

บทที่ 10

การพัฒนาธุรกิจเพื่อการเจริญเติบโต



เนื้อหา

1. ความหมายของการพัฒนาธุรกิจ
2. รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาธุรกิจ
3. กลยุทธ์เพื่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ

ความหมายของการพัฒนาธุรกิจ

สมคิด บางโม (2558) การพัฒนาธุรกิจ หมายถึง ความพยายามอย่างมีแผน ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร เป็นความพยายามที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบขององค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ควรมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรเป็นหลัก ไม่ใช่การมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงของบุคคล แต่การเปลี่ยนแปลงของบุคคลที่เกิดขึ้น เป็นผลพลอยได้ของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร

วรรณิภา ด้านตระกูล (2556) การพัฒนาธุรกิจ หมายถึง กระบวนการ
ปรับปรุงองค์การให้กลับสู่สภาวะใหม่ที่เหมือนเดิมหรือดีกว่าเดิม โดยมุ่งที่ความกล้าในการ
ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เน้นให้องค์การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่จะนำเอาความใหม่
และแปลกทั้งทางด้านเทคนิค วิทยาการ และทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่ามาสู่องค์การ

LEE C. JARVIS (2017) การพัฒนาธุรกิจ หมายถึง แผนรวมที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรแต่ละคนขององค์การ พร้อมกับปรับปรุงให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุป การพัฒนาธุรกิจ หมายถึง กระบวนการวางแผนปรับปรุงองค์การอย่าง
ต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ องค์การมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคนิค
วิทยาการ โครงสร้าง วัฒนธรรมองค์การ ตัวบุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติและ
พฤติกรรม

รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาธุรกิจ

รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาธุรกิจที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ดังนี้

1. การสำรวจข้อมูลย้อนกลับ (SURVEY FEEDBACK)
2. การฝึกอบรมเพื่อฝึกการรับรู้ (SENSITIVITY TRAINING หรือ T-GROUPS)
3. การสร้างทีมงาน (TEAM BUILDING TECHNIQUE)
4. การจัดโปรแกรมคุณภาพในชีวิตงาน (QUALITY OF WORK LIFE: QWL)
5. การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MANAGEMENT BY OBJECTIVE: MBO)
6. การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (CREATING A LEARNING ORGANIZATION)

การสำรวจข้อมูลย้อนกลับ (SURVEY FEEDBACK)

หมายถึง การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้วยการรับรู้ข้อมูลร่วมกัน โดยมีฐานความเชื่อที่ว่า การเปลี่ยนแปลงใด ๆ จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อพนักงานต้องรับรู้และเข้าใจถึงจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจุบันขององค์การหรือหน่วยงาน

ขั้นตอนการสำรวจข้อมูลย้อนกลับ

- ขั้นที่ 1 เป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งหลายที่เป็นข้อวิตกกังวลของพนักงาน
- ขั้นที่ 2 เป็นการเขียนรายงานข้อมูลที่ได้รับกลับมาจากพนักงาน
- ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ นำมาจัดทำแผนในแต่ละเรื่อง

การฝึกอบรมเพื่อฝึกการรับรู้ (SENSITIVITY TRAINING หรือ T-GROUPS)

การฝึกอบรมเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพองค์การโดยเน้นการพัฒนา
ทรัพยากรบุคคลให้เกิดความรู้และประสบการณ์ เพื่อให้เกิดความรู้และอยู่ร่วมกันได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ ดังนั้นกิจกรรมในการฝึกอบรมจึงเป็นหน้าที่สำคัญที่ทุกคน ทุกฝ่ายต้องเรียนรู้
และมีส่วนร่วม อีกทั้งเห็นความสำคัญ ซึ่งผลที่เกิดแก่องค์การ คือ บุคลากรและองค์การมี
คุณภาพ

การฝึกอบรม หมายถึง “กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถที่จำเป็น และมีทัศนคติที่ดีสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น”

ประเภทการฝึกอบรม

- ❖ การจัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร (IN HOUSE TRAINING)
- ❖ การส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกองค์กร
- ❖ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (WORKSHOP)
- ❖ ดูงาน เป็นการฟังคำบรรยายสรุปถึงลักษณะการจัดระบบงาน และวิธีการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจศึกษา
- ❖ การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานจริง ฝึกอบรมในที่ทำการปกติ (ON THE JOB TRAINING)

การสร้างทีมงาน (TEAM BUILDING TECHNIQUE)

หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจพฤติกรรมของคนที่ต้องมาปฏิบัติงานร่วมกัน และทำให้กลุ่มคนเหล่านั้นสามารถเรียนรู้ วิเคราะห์ปัญหา และหาทางออกในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น หน่วยงานหรือองค์กรที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีการสร้างทีมที่มีความสามัคคี และมีเป้าหมายการทำงานในทิศทางเดียวกัน

องค์ประกอบการสร้างทีมงาน



ผู้นำทีม



สมาชิกทีม



ระบบการทำงานและกติกา

การจัดโปรแกรมคุณภาพในชีวิตงาน (QUALITY OF WORK LIFE: QWL)

หมายถึง การจัดโปรแกรมคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่ซ้ำซากจำเจจนทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย โดยองค์การจะให้ความสำคัญต่อการจัดสภาพแวดล้อมที่มีคุณภาพอย่างเป็นระบบอยู่ตลอดเวลา โดยมุ่งหวังให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลให้ได้ทำงานอย่างที่ตนคิดอยากจะทำ (SELF-FULFILLING)

องค์ประกอบ QWL



องค์ประกอบ
ที่สำคัญเกี่ยวกับ
คุณภาพชีวิต

ค่าตอบแทน
ที่เป็นธรรมและเพียงพอ

สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะ
และปลอดภัย

เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน
ได้พัฒนาความรู้ความสามารถ

งานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต
และความมั่นคง

งานที่มีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการ
ทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน

งานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมาย
หรือกระบวนการยุติธรรม

ความสมดุลระหว่างชีวิต
กับการทำงาน

งานมีส่วนเกี่ยวข้องกับ
และสัมพันธ์กับสังคม

การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MANAGEMENT BY OBJECTIVE: MBO)

หมายถึง วิธีการบริหารโดยการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเชื่อมหน้าที่ การบริหาร การวางแผน และการควบคุมการทำงานเข้าด้วยกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่วางแผน ควบคุม กระตุ้นให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ตัวชี้วัด

จุดมุ่งหมาย
และแรงกระตุ้น
การทำงาน

กำหนด
ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

MANAGEMENT BY OBJECTIVES

ระยะเวลา
การประเมินผล

ความชัดเจน
การปฏิบัติงาน

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (CREATING A LEARNING ORGANIZATION)

หมายถึง องค์การที่ยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้ โดยมีการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินพันธกิจและการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

คุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้

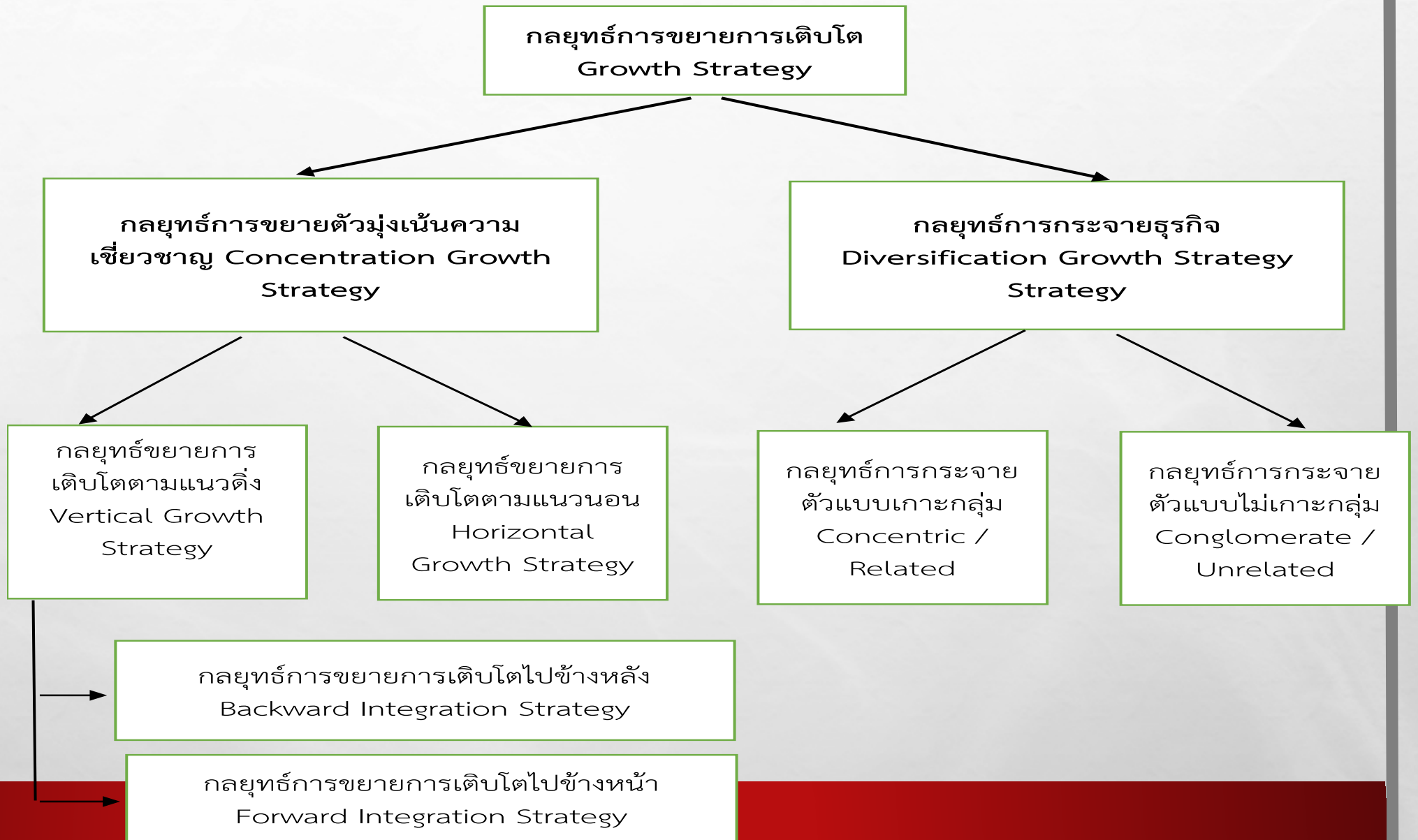
- ยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- ละทิ้งวิธีการคิดแบบเก่า มาตรฐานต่าง ๆ ที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาอยู่ประจำ
- กระบวนการองค์การในเชิงภาพรวม และมีระบบความสัมพันธ์ระหว่างกัน
- การสื่อสารเปิดเผย ไม่รู้สีหน้ากลัวต่อคำวิจารณ์หรือการลงโทษแต่อย่างใด
- ลดละต่อสิ่งที่เป็นผลประโยชน์ส่วนตน หันมาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์การ

กลยุทธ์การเจริญเติบโตของธุรกิจ

เป็นกลยุทธ์ที่องค์การมุ่งเน้นการเติบโต เป็นการดำเนินธุรกิจด้วยการขยายธุรกิจ เพื่อเพิ่มยอดขาย ผลกำไร การลดต้นทุนต่อหน่วยลง การขยายการเติบโตสามารถทำได้โดย ขยายการเติบโตภายใน ขยายการเติบโตภายนอก และการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กลยุทธ์การขยายการเติบโต ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์การขยายตัวมุ่งเน้นความเชี่ยวชาญ CONCENTRATION GROWTH STRATEGY
2. กลยุทธ์การกระจายธุรกิจ DIVERSIFICATION GROWTH STRATEGY

กลยุทธ์
การเจริญ
เติบโตของ
ธุรกิจ



กลยุทธ์การ
ขยายตัวมุ่งเน้น
ความเชี่ยวชาญ

CONCENTRATIO
N GROWTH
STRATEGY



กลยุทธ์การ
กระจายธุรกิจ

DIVERSIFICATI
ON GROWTH
STRATEGY

กลยุทธ์การกระจายธุรกิจ
Diversification Growth
Strategy

กลยุทธ์การกระจายตัวแบบเกาะกลุ่ม
Concentric / Related

กลยุทธ์การกระจายตัวแบบไม่
เกาะกลุ่ม
Conglomerate / Unrelated

จบการบรรยาย

เอกสารอ้างอิง

กัลยารัตน์ วีระธนชัยกุล. (2562). **การเป็นผู้ประกอบการและการสร้างธุรกิจใหม่**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ประยงค์ ใจซื่อ. (2561). พฤติกรรมองค์กร. ใน **เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมองค์กร**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์.

วรรณิภา ด่านตระกูล. (2556). **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบราชภัฏสวนสุนันทา.

สมคิด บางโม. (2558). **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: วิทยาพัฒน์.

Lee C. Jarvis. (2017). Feigned versus felt : Feigning behaviors and the dynamics of institutional Logics. *Q Academy of Management Review*, 42(2), 306-333.

Thomas L. Wheenlen, J. David Hunger, Alan N. Hoffman, & Charles E. Bamford. (2560). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic Management and Business Policy**. แปลและเรียบเรียงโดยวิรัช สงวนวงศ์วาน. กรุงเทพฯ: ท้อป.

คำถามทบทวน

1. อธิบายความหมายของการพัฒนาธุรกิจ
2. อธิบายรูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาธุรกิจ
3. อธิบายการกำหนดกระบวนการในการทำงาน
4. อธิบายการกำหนดบทบาทการทำงานให้เกิดความเหมาะสม
5. อธิบายเหตุผลที่ธุรกิจใหม่แสวงหาการเจริญเติบโต
6. อธิบายคุณลักษณะของธุรกิจใหม่ที่มีการเติบโตสูงด้านคุณลักษณะของผู้ก่อตั้งธุรกิจ
7. อธิบายคุณลักษณะของธุรกิจใหม่ที่มีการเติบโตสูงด้านคุณลักษณะของบริษัท
8. อธิบายคุณลักษณะของธุรกิจใหม่ที่มีการเติบโตสูงด้านการปฏิบัติการทางธุรกิจ
9. อธิบายคุณลักษณะของธุรกิจใหม่ที่มีการเติบโตสูงด้านการปฏิบัติการทางด้านทรัพยากรมนุษย์
10. อภิปรายกลยุทธ์เพื่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ