

การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน แนวโน้มการสรรหาบุคลากรที่ผู้บริหาร HR ต้องรู้

POSITIVE CANDIDATE EXPERIENCE RECRUITMENT TRENDS THAT HR MANAGER NEED TO KNOW

ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร

Thanasit Phoemphian

คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Faculty of Management Sciences, Panyapiwat Institute of Management

Received: August 10, 2020 / Revised: January 12, 2021 / Accepted: January 26, 2021

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อ 1) ทราบแนวทางการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน 2) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้างประสบการณ์ที่ดี การสรรหาบุคลากรในปัจจุบันจึงไม่ได้เป็นแค่การพยายามหาบุคลากรมาบรรจุในตำแหน่งงานที่มีอัตราว่างอยู่เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างเชื่อมั่นและความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับพนักงาน ในปัจจุบันมีองค์กรใหญ่เริ่มนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานอย่างเต็มที่ในการสรรหาบุคลากรออนไลน์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต มีรูปแบบของสื่อความสะดวกและง่ายในการใช้งานโดยผ่าน สื่อสังคมออนไลน์ ที่ถูกนำมาใช้สมัครงานกันอย่างแพร่หลายในงานสรรหาปัจจุบัน เพื่อเสริมประสิทธิภาพของระบบการสรรหาออนไลน์ให้ดียิ่งขึ้น การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงานจะช่วยให้มุมมองของผู้สมัครงานที่มีต่อองค์กรนายจ้าง ในทุกจุดสัมผัสของกระบวนการสรรหาบุคลากรสร้างความประทับใจให้ผู้สมัครงานและส่งผลที่ดีต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของนายจ้าง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงานประกอบด้วย 1) ช่องทางการสรรหาบุคลากร 2) ความรวดเร็ว 3) สมรรถนะของนักสรรหาบุคลากร

คำสำคัญ: การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน แนวโน้มการสรรหาบุคลากร

Abstract

The objectives of this article are (1) to provide the guidelines for creating good experience for work applicants; and (2) to study the key success factors of creating good experience. At present, recruitment of personnel is not only the efforts to find personnel to fill in the vacant positions, but also the inclusion of creating the trust and good long-term relationship with the employees. Nowadays, there have been large corporations that use fully embraced technology in online recruitment of personnel via the Internet system. There have been many forms of social media that are convenient and easy to use for job application in order to enhance

the efficiency of the online recruitment system. The creation of good experience for work applicants will enable the applicants to have good impression in their perception of the employer organization in every touching point of the personnel recruitment process resulting in the creation of good image of the employer. The key success factors of creating good experience for work applicants consist of (1) channels for personnel recruitment; (2) the speed of recruitment; and (3) competency of recruiters.

Keywords: Creating Good Experience for Work Applicant, Recruitment Trends

บทนำ

Porter (1980) กล่าวว่า ในการที่จะพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยผลักดันให้องค์กรเกิดความก้าวหน้า ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงเป็นเรื่องที่องค์กรควรให้ความสำคัญไม่น้อยกว่าเรื่องอื่นๆ โดยเฉพาะงานสรรหาบุคลากรซึ่งเป็นกิจกรรมแรกของการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ ตอบโจทย์ความต้องการขององค์กรและแผนการดำเนินธุรกิจ องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาคน เพื่อเสริมจุดแข็งและสร้างความแตกต่างเพื่อผลักดันการเติบโตของธุรกิจมากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและรองรับหรือปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ปัจจุบันกลุ่มแรงงานในตลาดก็มีการเปลี่ยนไปมากกว่าในอดีต เนื่องจาก Generation Baby Boomer กำลังอยู่ในช่วงวัยใกล้เกษียณ Generation X เริ่มอยู่ในระดับ Senior และคน Generation Y ก้าวเข้ามามีบทบาทอย่างมากในแต่ละองค์กร และ Generation Z อีกกลุ่มที่กำลังจะก้าวเข้ามาสู่ตลาดแรงงานหรือวัยทำงาน ซึ่งคนในกลุ่ม Generation Y และ Z หรือเรียกรวมๆ ว่า Millennial จะมีลักษณะ บุคลิก ทัศนคติ และเป้าหมายในชีวิตที่แตกต่างกันออกไป (Population and Social Research Institute of Mahidol University, 2016) สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นความท้าทายของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการที่จะ

หากลยุทธ์หรือวิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมในการดึงดูดใจคนกลุ่มดังกล่าวหรือคนเก่งที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่องค์กร

บุคลากรในองค์กรนั้นคนเก่าถูกทดแทนด้วยคนใหม่ๆ หรือคนเก่าพัฒนาตัวเองจนนำไปสู่บทบาทใหม่ๆ ยังไม่รวมถึงวัฒนธรรมคนรุ่นใหม่ที่มีทัศนคติไม่ยึดติดหรือจงรักภักดีต่อองค์กร มักเปลี่ยนงานบ่อย ไม่ว่าจะเพื่อเพิ่มเงินเดือนหรือ พัฒนาตัวเองเพื่อแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ ทั้งหมดนี้ก่อให้เกิดการย้ายแรงงานแบบข้ามสายงานในระดับที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน (Cooke & Kim, 2017) เมื่อมีการเปลี่ยนงานย้ายงานกันมากขึ้น การเปิดรับสมัครงานเพื่อสรรหาคandidateเข้าร่วมองค์กรย่อมสูงขึ้นตาม และนั่นคือความท้าทายครั้งใหญ่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพราะการสรรหาคนทำงานในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ยังเป็นแบบดั้งเดิมที่เต็มไปด้วยขั้นตอนซับซ้อน เอกสารมากมาย กฎเกณฑ์มีรายละเอียด ใช้เวลานานสำหรับการสรรหาคandidateเข้าทำงานและค่าใช้จ่ายสูง ซึ่งไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน (John, 2019)

ปัจจุบันองค์กรเริ่มนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานอย่างเต็มที่สำหรับการสรรหาบุคลากรออนไลน์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Taylor, 2001) ทั้งรูปแบบและการสื่อสารมีความสะดวกและง่ายต่อการใช้งาน สื่อสังคม (Social Media) และเครือข่ายสังคม (Social Network) อย่างเช่น Linkedin, Twitter, Instagram, Facebook เป็นต้น เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ถูกนำมาใช้เปิดรับสมัครงานกัน

อย่างแพร่หลายในงานสรรหาปัจจุบัน (Chookiat, 2016) เพื่อเสริมประสิทธิภาพของระบบการสรรหาออนไลน์ให้ดียิ่งขึ้น

การสรรหาบุคลากร

กระบวนการสรรหาเป็นกระบวนการที่สำคัญอันหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เนื่องจากกระบวนการสรรหาบุคคลนั้นเป็นกระบวนการจัดหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้ตรงกับความต้องการขององค์กรตามลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งเพื่อที่จะสามารถคัดเลือกคนที่เหมาะสมให้ตรงกับงานมากที่สุด (Put the right man on the right job) และเกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทั้งมีความสนใจในตำแหน่งงาน และที่สำคัญต้องมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่องค์กรต้องการ เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีและสามารถทำงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Yingsombat, 2017) การสรรหาวิธีที่นิยมใช้อยู่ 2 วิธีคือ การสรรหาบุคลากรจากภายใน (Internal Recruitment) และการสรรหาจากภายนอกองค์กร (External Recruitment) ข้อดีของการสรรหาจากภายในองค์กรคือ 1) ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย 2) องค์กรมีข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับทักษะความสามารถจากผู้สมัครภายในมากกว่าผู้สมัครจากภายนอก 3) นโยบายการสรรหาจากภายในขององค์กรจะส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานสามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กร แต่ข้อจำกัดของการสรรหาจากภายในองค์กรก็มีเช่นกัน ได้แก่ 1) สูญเสียโอกาสที่จะได้พนักงานที่มีคุณภาพที่ดีจากแหล่งภายนอกองค์กรเข้ามาทำงาน 2) การเมืองภายในองค์กรจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจต่อการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร (Choochuay, 2013) ส่วนข้อดีของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรคือ บุคคลจากแหล่งภายนอกองค์กรอาจจะมีประสบการณ์จากองค์กรอื่นอันจะทำให้องค์กรได้รับแนวคิดและวิธี

การทำงานใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์กว่าบุคลากรในองค์กร ส่วนข้อจำกัดอาจทำให้ทำให้ขวัญกำลังใจและความผูกพันต่อการทำงานของบุคลากรที่ทำงานอยู่เดิมต่ำลง เพราะไม่เห็นโอกาสก้าวหน้าของตน และเสียค่าใช้จ่ายมากขึ้น (Subsook, 2013)

แนวโน้มการสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถ

กระบวนการด้านทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วย ผสมกับแนวโน้มด้านตลาดแรงงานที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้ว บริษัทข้ามชาติที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยมักจะสามารปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วกว่าองค์กรภายในประเทศ และบริษัทเหล่านี้มักจะเล็งเห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องเตรียมตัวให้พร้อมอยู่ตลอดเวลาสำหรับการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่น่าแปลกใจคือ องค์กรหลายแห่งยังไม่มีความพร้อมสำหรับการปรับเปลี่ยนการทำงานไปสู่ระบบดิจิทัล และยังไม่มีแผนงานหรือกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีมาช่วยการจ้างงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมมาบรรจุในตำแหน่งงานที่ต้องการเป็นไปได้อย่างยากลำบาก (John, 2019) โดยองค์กรอาจจะต้องเริ่มพิจารณาถึงปัจจัยและแนวทางต่างๆ เพื่อช่วยปรับปรุงกระบวนการสรรหา เช่น การพิจารณากลุ่มบุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพสูงภายในองค์กร เป็นต้น การเลือกคนที่ใช่สำหรับตำแหน่งงานซึ่งไม่ได้พิจารณาเพียงแค่ความรู้ความสามารถเชิงเทคนิค แต่ต้องดูทักษะด้านอื่นๆ ประกอบกันไปด้วย เช่น ทักษะการบริหารจัดการทีมงาน ทักษะในการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว ความสามารถต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงหรือทักษะด้านอารมณ์ เป็นต้น (Fischer & Partners Executive Recruitment, 2020)

นักสรรหาบุคลากรต่างมองหาผู้สมัครที่มีทักษะและคุณสมบัติอื่นๆ เพิ่มเติม นอกเหนือจากทักษะเชิงเทคนิคด้วย เช่น ความสามารถต่อการถ่ายทอดค่านิยม

การดำเนินงานขององค์กร ความสามารถในการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน รวมถึงความสามารถของ ผู้สมัครที่สามารถทำงานให้แก่องค์กรเป็นอย่างดี เป็นต้น เพราะฉะนั้นการสรรหาบุคลากรในปัจจุบัน จึงไม่ได้เป็นแค่การพยายามหาบุคลากรมาบรรจุใน ตำแหน่งงานที่มีอัตราว่างอยู่เท่านั้น แต่ยังรวมถึง สมรรถนะบางอย่างที่จำเป็น เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับบุคลากรอีกด้วย (Adeco, 2020)

Businesswise (2019) กล่าวว่า แนวโน้มเกี่ยวกับการ สรรหาบุคลากรที่มีความสามารถในปัจจุบัน ประกอบด้วย

1. บุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้านในตำแหน่ง ที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลลัพธ์ทางการเงินของ บริษัท เช่น บุคลากรในฝ่ายการวิจัยและพัฒนา และ ฝ่ายขาย เป็นต้น ในขณะที่ความสำคัญสำหรับการ สรรหาตำแหน่งงานสนับสนุนอื่นๆ ลดน้อยลง เช่น งานด้านบัญชีและการปรับตัวของค่าตอบแทนที่สูงขึ้น สำหรับบุคลากรที่มีทักษะในด้านนี้ เป็นต้น นอกจากนี้ นั้นองค์กรยังมีการพิจารณาให้รางวัลสูงใจเพิ่มเติม เช่น การให้โบนัสพิเศษแก่บุคลากรที่มีทักษะความชำนาญ ที่สำคัญต่อองค์กร และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ เป็นต้น

2. การยอมรับในความหลากหลายและความ แตกต่างของคนในองค์กร องค์กรหลายๆ แห่งได้มีการ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาการเกิดอคติแบบไม่รู้ตัว (Unconscious Bias) ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรต่อ ลักษณะเฉพาะตัวบางประการของบุคลากรบางกลุ่ม เช่น บุคลากรเพศหญิง สีผิว ชาติพันธุ์ กลุ่มเพศทาง เลือก เป็นต้น จริงอยู่ที่การช่วยให้พนักงานได้ตระหนัก ถึงการเกิดอคติแบบไม่รู้ตัวมากขึ้นนั้นมีความสำคัญต่อ การอยู่ร่วมกันภายในองค์กร

3. ค่าตอบแทน ไม่ควรเป็นเรื่องความลับอีก ต่อไป พนักงานในองค์กรเดียวกันควรได้รับรู้ค่า ตอบแทนของคนอื่น ซึ่งเป็นเรื่องปกติในปัจจุบันและ อนาคต จากการสำรวจกลุ่มผู้บริหารในองค์กรชั้นนำ

พบว่า เกือบ 1 ใน 4 ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ร้อยละ 24) มีความเห็นว่าเป็นเรื่องเหมาะสมที่จะแบ่งปันข้อมูล เงินเดือนกับเพื่อนร่วมงาน และ ผู้ตอบแบบสอบถาม 1 ใน 3 (ร้อยละ 37) เชื่อว่าการพูดถึงค่าตอบแทนใน ปัจจุบันเป็นเรื่องที่ยอมรับได้มากกว่าในอดีตที่ผ่านมา (Korn ferry consultant, 2019)

4. การดูแลผู้สมัครและพนักงานในโลกของ ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การ ดูแลและติดตามผู้สมัครทุกคนอย่างทั่วถึงเป็นไปได้ ยากในสถานการณ์ปัจจุบันที่ทีมสรรหาบุคลากรต้อง ทำงานแข่งกับเวลาเพื่อเฟ้นหาบุคลากรจำนวนมาก เพื่อตอบโจทย์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็วในปัจจุบัน องค์กรหลายแห่งเริ่มนำเทคโนโลยี เข้ามาช่วยสนับสนุนกระบวนการสรรหาบุคลากร เช่น การใช้โปรแกรมแชทบอต (Chatbots) เพื่อช่วย นัดหมายเวลาในการสัมภาษณ์ รวมถึงการให้คำแนะนำ อื่นๆ นอกจากนี้ยังมีระบบติดตามผู้สมัครงาน (Applicant Tracking System) หรือ ATS (Deloitte HR Capital, 2017) ถูกออกแบบมาเพื่อลดภาระงาน ของนักสรรหาบุคลากร ซึ่งช่วยประหยัดเวลา ทำให้ ไม่ต้องไล่อ่านประวัติผู้สมัครแบบรายคนเหมือน อดีตอีกต่อไปเพราะสามารถจัดการข้อมูลผู้สมัครใน แต่ละขั้นได้สะดวกมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดต้นทุน ขององค์กรจากการลดงานเอกสาร ขั้นตอนที่ซับซ้อน และค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น นำไปสู่ค่าใช้จ่ายในการ สรรหาบุคลากรที่น้อยลง สิ่งเหล่านี้กำลังเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพของผู้สมัครงานอย่างมีนัยสำคัญ และ ช่วยสร้างการมีส่วนร่วมอันนำไปสู่ความพึงพอใจโดย รวมของผู้สมัครที่เพิ่มสูงขึ้น (Adeco, 2020)

ในด้านของบุคลากรภายในองค์กร โปรแกรม แชทบอต (Chatbots) ได้กลายเป็นเครื่องมือที่ช่วย ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับโอกาสและ ตำแหน่งงานใหม่ๆ ภายในองค์กร บุคลากรสามารถคุย ได้ตอบกับแชทบอต (Deloitte HR Capital, 2017) ซึ่ง สามารถให้รายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่เปิดรับ ทำการประเมินทักษะเบื้องต้น รวมถึงรับฟังคำแนะนำ

เกี่ยวกับสายอาชีพได้โดยตรง ยิ่งไปกว่านั้นองค์กรต่างๆ ยังนำเสนอการจำลองสถานการณ์แบบเสมือนจริง (virtual) ที่ช่วยให้ผู้สมัครได้เห็นถึงหน้าที่ งาน และ สิ่งที่ต้องทำในแต่ละวันของตำแหน่งงานนั้นๆ ซึ่ง อาจช่วยในการตัดสินใจให้แก่ผู้สมัครว่าสนใจในงาน ดังกล่าวจริงๆ หรือไม่

5. การชูภาพลักษณ์การเป็นนายจ้าง (Employer Branding) เพื่อดึงดูดและรักษาผู้สมัครที่มีความสามารถ ระบุค่าตอบแทนที่ดีกว่าคู่แข่งเพียงอย่างเดียว ยังไม่เพียงพอต่อการดึงดูดคนเก่งที่สุดให้มาร่วมงาน กับองค์กรได้ องค์กรหลายแห่งจึงพยายามหาวิธีการ นำเสนอภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีความโดดเด่น เฉพาะตัวเพื่อเข้าถึงผู้สมัครในวงกว้าง โดยการสร้าง ช่องทางการเข้าถึงผู้สมัครที่มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เช่น แอปพลิเคชันรับสมัครงานขององค์กร การจัดกิจกรรมเพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้สมัคร วิดีโอและ โปรแกรมแชทบอตเพื่อให้ข้อมูลประกอบแก่ผู้สมัคร เป็นต้น องค์กรหลายแห่งยังได้ปรับปรุงขั้นตอนการ จ้างงานโดยมุ่งเน้นผู้สมัครเป็นศูนย์กลาง ซึ่งรวมไปถึง การลดจำนวนครั้งของการสัมภาษณ์ และขจัดขั้นตอน ที่ผู้สมัครต้องยื่นข้อมูลมากกว่าหนึ่งครั้ง ผู้เชี่ยวชาญ กล่าวว่า การเป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือและโปร่งใส ถือเป็น กลยุทธ์หลักในการเป็นนายจ้างทางเลือก (Employer of Choice) อันดับต้นๆ ของผู้สมัคร องค์กรหลายแห่ง เริ่มนำประเด็นและแนวโน้มทางสังคมเข้ามาใช้ควบคู่ กับการจัดกิจกรรมรับสมัครงาน เช่น การบริจาคเงิน ให้แก่องค์กรการกุศล (Miles & McCamey, 2018)

นอกจากนี้ในปัจจุบันกำลังพบกับวิกฤตอย่างหนัก หลายๆ องค์กรต่างประสบกับปัญหาไม่ว่าจะเป็น การหยุดจ้างงาน การเลิกจ้าง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ ย่อมส่งผลกับภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ยิ่งไปกว่านั้นเราได้ก้าวเข้ามาอยู่ในยุคที่ต้องทำการ สรรหาเชิงรุก จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักสรรหาบุคลากร จะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการสรรหาไม่ใช่ เพียงแค่หาคน หรือรอให้คนเข้ามาหาอีกต่อไป แต่ต้อง

ยกระดับการสรรหาสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีกับ ผู้สมัครงาน (Positive Candidate Experience) เพื่อ เพิ่มโอกาสในการดึงดูดคนเก่ง (talent) เข้าสู่องค์กร จากการวิจัยพบว่า ร้อยละ 93 ของผู้สมัครงานตัดสินใจ เลือกงานจากประสบการณ์ที่ได้รับจากกระบวนการ สมัครงาน (HR Insight, 2020) ดังนั้นนักสรรหา บุคลากรต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้สมัครเป็น สำคัญอีกประเด็นที่ไม่ควรมองข้าม คือ การสรรหา บุคลากรถือว่าเป็นปัจจัยของการสร้างภาพลักษณ์ ที่ดีต่อนายจ้างอย่างมากต่อจำนวนและคุณภาพ ของผู้สมัครงาน (Campbell, 2018) นอกจากนี้ ยังพบว่า การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน ยังส่งผลเชิงบวกกับผลประกอบการทางการเงินที่ดี ขององค์กรอีกด้วย เช่น องค์กรได้บุคลากรที่เป็น คนดีคนเก่ง (Talent) ที่มีความเหมาะสมมาร่วมทำงาน เป็นต้น (Edmans, 2016)

การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน

การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน หมายถึง มุมมองของผู้สมัครงานที่มีต่อองค์กรนายจ้าง ในทุกจุดสัมผัส (Touch Point) ของกระบวนการ สรรหาบุคลากร จนถึงขั้นตอนการปฏิเสธหรือการ จ้างงาน (Smart Recruiters, 2019) เริ่มตั้งแต่ ผู้สมัครค้นหางาน ขั้นตอนการสมัครงาน กระบวนการ สัมภาษณ์จนถึงการบรรจุเป็นพนักงาน ทำให้ผู้สมัครงาน เกิดความประทับใจในองค์กร Biswas (2019) กล่าวว่า ประสบการณ์ของผู้สมัครนั้นหมายถึงการรับรู้ของ ผู้สมัครงานที่มีต่อองค์กรนายจ้างโดยเกิดขึ้นกับทุก จุดสัมผัสของการสรรหาคือ เริ่มต้นตั้งแต่ก่อนที่ผู้สมัคร จะสมัครงานกับองค์กร ผู้สมัครงานอาจเคยรับรู้ข้อมูล เกี่ยวกับองค์กรว่าจ้างมาก่อน ซึ่งปฏิสัมพันธ์และความ สัมพันธ์นี้รวมถึงการมีเพื่อนหรือครอบครัวทำงานอยู่ ที่นั่น การรับรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ แบนด์และชื่อเสียงของ องค์กร การเป็นลูกค้าและเคยทำงานกับองค์กรมาก่อน (Juntunen, 2018)

หลักการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน ประกอบด้วย

1. การพัฒนาช่องทางการรับรู้: การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน (Positive Candidate Experience) ถือเป็นเรื่องสำคัญที่นักสรรหาบุคลากรต้องเข้าใจและเข้าถึงผู้สมัครงาน การสร้างประสบการณ์ที่ดีนั้น องค์กรต้องทำให้ผู้สมัครจดจำภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรผ่านช่องทางการรับสมัครงานต่างๆ (Onishuk, 2017) จากการสำรวจของ Adeco (2020) พบว่า ในยุคการสื่อสารผ่านเทคโนโลยี รูปแบบของการสมัครงานเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการของคนยุคใหม่ที่ทุกอย่างคือออนไลน์ (Online) โดยระบบดิจิทัลที่ใช้สำหรับการรับสมัครงานจึงถือเป็นจุดสัมผัส (Touch Point) แรกที่จะสร้างการรับรู้และประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้สมัครผ่านช่องทางการสรรหาบุคลากร ดังนี้

- เว็บไซต์สมัครงาน (Job Portal)
- บริษัทจัดหางาน (Recruitment Agency)
- เว็บไซต์ LinkedIn
- เว็บไซต์ Facebook
- โครงการแนะนำผู้สมัครงานผ่านพนักงานขององค์กร (Referral Program)

จากการศึกษาของ AON Hewitt Study (2015) พบว่า คนแต่ละรุ่น (Generation) ต่างๆ ที่อยู่ในตลาดแรงงานมีพฤติกรรมในการสมัครงานจะมีความแตกต่างกันออกไป ดังนี้

1) Generation Z ผู้สมัครงานที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2537 ถึงปัจจุบันนิยมหางานผ่านช่องทาง Facebook มากที่สุด

2) Millennial ผู้สมัครงานที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523 ถึง พ.ศ. 2537 นิยมหางานผ่านช่องทาง Job Posting Site มากที่สุด

3) Generation X ผู้สมัครงานที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2507 ถึง พ.ศ. 2522 นิยมหางานผ่านช่องทาง Recruitment Agency มากที่สุด

4) Baby boomer ผู้สมัครงานที่เกิดในช่วงปี

พ.ศ. 2489 ถึง พ.ศ. 2507 นิยมหางานผ่านช่องทาง Referral Program มากที่สุด

ดังนั้นองค์กรควรทำการวิเคราะห์ความต้องการของผู้สมัคร เพื่อที่ใช้ช่องทางที่เหมาะสมต่อการสร้างการรับรู้ให้กับผู้สมัครที่มีศักยภาพ

2. การสรรสร้างข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ: ในการสร้างสรรค์ข้อมูลหรือเนื้อหาเพื่อดึงดูดผู้สมัครงานนั้น นักสรรหาบุคลากรต้องทราบก่อนว่า อะไรคือสิ่งที่ผู้สมัครงานต้องการทราบมากที่สุด และอะไรคือสิ่งที่ผู้สมัครใช้ประกอบการตัดสินใจสมัครงาน ซึ่งอันดับแรกๆ จำเป็นต้องมีในประกาศรับสมัครงาน จากการสำรวจโดย Adeco (2020) พบว่า คนแต่ละรุ่น (Generation) มีความสนใจในข้อมูลที่แตกต่างกัน ดังนี้

2.1 Generation Z สนใจข้อมูลเกี่ยวกับค่าตอบแทน

2.2 Millennial, Generation X และ Baby Boomer ซึ่งปฏิบัติงานในระดับผู้บริหารขององค์กร สนใจข้อมูลเกี่ยวกับการพรรณาน่าทำงาน (Job Description) มากกว่าเงิน แต่ถ้าพิจารณาในภาพรวมทั้งหมด Job Description และค่าตอบแทนจะเป็นปัจจัยแรกที่คนแต่ละรุ่น (Generation) ใช้ประกอบการตัดสินใจมากที่สุด ส่วนปัจจัยที่รองลงมาจะแตกต่างกันตาม Generation คือ Baby Boomer จะพิจารณาถึงความมั่นคงในงาน Generation X จะพิจารณาถึงสถานที่ทำงานหรือความสะดวกต่อการเดินทาง Millennial จะพิจารณาถึงความปลอดภัยในงาน Generation Z จะพิจารณาถึงโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน

ดังนั้นนักสรรหาบุคลากรจำเป็นต้องมีความรู้ในการวิเคราะห์ผู้สมัครรายบุคคล และการสร้างเนื้อหาเพื่อดึงดูดทางการตลาด (Content Marketing) ก็ควรปรับให้น่าสนใจมากขึ้น อาจเขียนในลักษณะการเล่าเรื่อง (Storytelling) เล่าถึงการทำงานให้น่าสนใจ ส่วนของหน้าที่หรือคุณสมบัติก็บอกว่าตำแหน่งนี้ทำงานเกี่ยวกับอะไร ต้องการคนแบบใดมาร่วมทีมงาน เพื่อให้ผู้สมัครรู้สึกว่าเขาเป็นที่ต้องการ เพื่อดึงดูดให้

สมัครงานกับองค์กรต่อไป รวมถึงการออกแบบประกาศงานที่มีรูปแบบใหม่ๆ เช่น วิดีโอเพื่อใช้บนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ให้เหมาะสมกับตำแหน่ง เป็นต้น (Zojceska, 2018)

3. แบบฟอร์มสมัครงานควรอยู่ใน Website ขององค์กร เพื่อง่ายต่อการกรอกข้อมูลของผู้สมัครงาน และแบบฟอร์มสมัครงานควรมีรายละเอียดที่จำเป็นเท่านั้น ไม่ควรใช้ระยะเวลาในการอ่านที่นานเกินไป นักสรรหาบุคลากรจำเป็นต้องออกแบบแบบฟอร์มการสมัครงานที่ลดความซับซ้อนหรือที่ต้องกรอกข้อมูลมากเกินไป เพราะอาจส่งผลเสียต่อประสบการณ์การสมัครงานอาจทำให้เกิดการสูญเสียผู้สมัครงานที่มีประสบการณ์สูงได้ง่าย ดังนั้นระยะเวลาในการกรอกรายละเอียดไม่ควรเกิน 15 นาที (Adeco, 2020) นอกจากนี้ระบบการสมัครงานควรต้องมีองค์ประกอบที่ผู้สมัครต้องการ เช่น การตอบกลับและแจ้งผลการสมัครงานอัตโนมัติ การบันทึกแบบร่างในการสมัครงาน แถบแสดงความคืบหน้าในการกรอกข้อมูล ปุ่มแนบเอกสาร เป็นต้น ทำให้ทุกขั้นตอนในการสมัครงานง่ายและสะดวก รูปแบบการสมัครงานในปัจจุบันมีระบบโครงสร้าง (Platform) มากมายเพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับองค์กรและผู้สมัคร โดยเฉพาะโทรศัพท์มือถือองค์กรเลือกใช้ระบบสมัครงานลงบนโทรศัพท์มือถือได้ ไม่ว่าจะเป็นการส่งใบสมัครงานได้ง่ายๆ หรืออัปโหลดไฟล์ผ่านโทรศัพท์มือถือได้ทันทีก็ยิ่งเพิ่มโอกาสให้ผู้สมัครเลือกส่งใบสมัครงานมาถึงองค์กรมากขึ้น

4. การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีคุณภาพ และรวดเร็ว ระบบการเก็บข้อมูลผู้สมัครงาน องค์กรควรต้องมีระบบจัดเก็บข้อมูลทั้งหมดที่เข้ามาเพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับใช้ได้ อย่างเช่นระบบ ATS (Application Tracking System) เป็นระบบที่นอกจากจะช่วยจัดเก็บข้อมูลแล้วยังช่วยจัดการระบบการทำงานภายในบริษัทได้ เช่น ระบบคัดกรองใบสมัคร ระบบการเก็บข้อมูลส่วนตัวของผู้สมัครที่ทำได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ เป็นต้น ไม่ว่าจะเป็นผู้สมัคร

จำนวนมากเท่าไรระบบก็สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ Zojceska (2018) กล่าวว่า เรื่องที่สำคัญคือ การแจ้งผลผู้สมัครในแต่ละขั้นตอนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการส่งอีเมล (E-mail) แจ้ง เมื่อได้รับอีเมลสมัครงาน การบอกขั้นตอนถัดไป การแจ้งผลการสมัครงานหรือผลสัมภาษณ์ ช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้สมัครได้แล้ว สิ่งเหล่านี้จะแสดงให้เห็นว่าองค์กรทำงานอย่างมีระบบและมีความเป็นมืออาชีพ ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาผู้สมัครและช่วยเพิ่มโอกาสที่ผู้สมัครจะตัดสินใจทำงานด้วย

5. การสัมภาษณ์งานที่สร้างความประทับใจ ถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ไม่ควรมองข้ามโดยเด็ดขาด เช่น สถานที่สัมภาษณ์ ควรจัดเป็นสัดส่วนและสะอาด เนื่องจากสถานที่สัมภาษณ์คือ สิ่งที่จะสร้างความประทับใจและเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร (Adeco, 2020) องค์กรบางแห่งมีการนำแนวคิด กลไกทางเกม (Gamification) คือ การนำเอารูปแบบ องค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ในเกมไปใช้กับเรื่องการสรรหาบุคลากร เพื่อพิจารณาด้านการมีส่วนร่วม ความเข้าใจ การยอมรับ แรงจูงใจ และการปรับเปลี่ยนเชิงพฤติกรรมของผู้สมัครงาน (Coene, 2019) ไม่ว่าจะเป็นใช้กับการจัดกิจกรรมในองค์กร การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน การสรรหาบุคลากรมาใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความสนใจของผู้สมัครงาน Generation Y และ Generation Z (Aon Hewitt Study, 2015) สิ่งที่ต้องระวังให้มากคือ คุณภาพของนักสรรหาบุคลากรจะเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้สมัคร โดยเฉพาะกระบวนการสัมภาษณ์งาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้สมัครคาดหวังจากนักสรรหาบุคลากรมากที่สุด โดยเฉพาะทักษะในการสัมภาษณ์และเข้าใจในลักษณะงานนั้นๆ ถามคำถามสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่สมัคร และเปิดโอกาสให้ผู้สมัครตอบคำถามและรับฟังอย่างตั้งใจ นักสรรหาบุคลากรจำเป็นต้องพัฒนาทักษะของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เช่น ทักษะการสัมภาษณ์ด้วยเทคนิคคำถามเชิงพฤติกรรม

และใช้เทคนิคการถามคำถามแบบเจาะลึกที่สามารถชี้วัดถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ และแรงจูงใจในการทำงานที่แท้จริงของผู้สมัคร ซึ่งรวมถึงการรู้จักเลือกใช้เครื่องมือในการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้สมัครได้อย่างเหมาะสม เพื่อลดปัญหาการได้ผู้สมัครที่ไม่เหมาะกับองค์กร ลดอัตราการลาออก และลดค่าใช้จ่ายที่องค์กรต้องสูญเสียไปจากการสรรหาที่ไร้ประสิทธิภาพ (Thongkhachoke, 2008)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน

ประสบการณ์ของผู้สมัครถือเป็นปัจจัยสำคัญที่นักสรรหาบุคลากรต้องเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ความต้องการของผู้สมัครในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในตลาดแรงงาน ควรต้องมีแผนเชิงรุก เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับผู้สมัคร ถึงจะดึงดูดคนที่มีศักยภาพให้มาสมัครงานกับองค์กร การจะสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน ควรประกอบด้วยปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

1. การมีโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่เหมาะสม (Digital) ปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทที่สำคัญสำหรับการติดต่อสื่อสารของคนรูปแบบของการสมัครงานและหางานก็ต้องเปลี่ยนตามเพื่อตอบสนองความต้องการของคนยุคใหม่ที่ทุกอย่างเป็นคือสังคมออนไลน์ (Social Media) ที่ใช้รับสมัครงาน เช่น Facebook, Twitter, LinkedIn ฯลฯ (Scoutout.co, 2020) จึงถือเป็นจุดสัมผัสแรก (Touch Point) ที่จะสร้างการรับรู้และประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้สมัคร นอกจากนี้การจัดเก็บข้อมูลทั้งหมดของผู้สมัครนั้นยังสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อประยุกต์ได้ อย่างเช่นระบบ ATS (Application Tracking System) ที่เป็นระบบการคัดกรองใบสมัคร และระบบการเก็บข้อมูลส่วนตัวของผู้สมัครที่ทำได้อย่างถูกต้องและแม่นยำไม่ว่าจะมีผู้สมัครจำนวนมากเท่าไรระบบก็สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. กระบวนการสรรหานั้นต้องรวดเร็ว ทันใจ แก่ผู้สมัครยุคดิจิทัล (Digital) เพราะหากองค์กรช้าหรือไม่ติดต่อกลับผู้สมัครนานเกินไป ผู้สมัครก็อาจจะไม่รอและหันไปสนใจองค์กรอื่นที่ตอบกลับเร็วกว่า ซึ่งการตอบกลับหรือแจ้งผลผู้สมัครในแต่ละขั้นตอนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการส่งอีเมลแจ้งเมื่อได้รับอีเมลสมัครงาน การบอกขั้นตอนถัดไป การแจ้งผลการสมัครงานหรือผลสัมภาษณ์ ก็ช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้สมัครได้แล้ว (Adeco, 2020) สิ่งเหล่านี้จะแสดงให้เห็นว่าองค์กรทำงานอย่างมีระบบและมีความเป็นมืออาชีพ ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาผู้สมัครและช่วยเพิ่มโอกาสที่ผู้สมัครจะตัดสินใจทำงานด้วย แต่การจะทำการระบบให้รวดเร็วต้องอาศัยการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานของทีมสรรหาบุคลากร และผู้จัดการในแต่ละสายงาน (Line Manager) ให้มีความคล่องตัวมากขึ้น (Bytecrunch Technologies, 2020)

3. คุณภาพของนักสรรหาบุคลากร คือ หัวใจสำคัญที่สุด ตั้งแต่กระบวนการสื่อสารกับผู้สมัครผ่านประกาศรับสมัครงาน แจ้งผลการคัดเลือกเบื้องต้น การนัดสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์งาน และการแจ้งผลการสมัครงาน จะเห็นได้ว่า นักสรรหาบุคลากรอยู่ในทุกขั้นตอนของการสรรหา ดังนั้นคุณภาพของนักสรรหาบุคลากร จึงเป็นตัวชี้วัดสำคัญต่อการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้สมัคร โดยเฉพาะกระบวนการสัมภาษณ์งาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้สมัครคาดหวังมากที่สุด นักสรรหาบุคลากรจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสัมภาษณ์งานเชิงพฤติกรรมหรือที่เรียกว่า Behavioral Based Job Interview เป็นการสัมภาษณ์เพื่อเปิดเผยถึงการปฏิบัติงานในอดีตของผู้สมัครเป็นเช่นไรเพื่อนำมาใช้พยากรณ์พฤติกรรมหรือผลงานของผู้สมัครในอนาคตหรือหลังจากที่รับเข้ามาทำงานสามารถชี้วัดถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และแรงจูงใจในการทำงานที่แท้จริงของผู้สมัคร (Thongkhachoke, 2008) ซึ่งรวมถึงการรู้จักเลือกใช้เครื่องมือกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก

ผู้สมัครให้เหมาะสม เพื่อลดปัญหาการได้ผู้สมัครที่ไม่เหมาะกับองค์กร ลดอัตราการลาออก และลดค่าใช้จ่ายที่องค์กรต้องสูญเสียไปจากการสรรหาที่ไร้ประสิทธิภาพ

บทสรุป

การสรรหาคนเก่งเข้าร่วมองค์กร คือ ความท้าทายครั้งใหญ่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันองค์กรเริ่มนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานอย่างเต็มที่ในการสรรหาบุคลากรออนไลน์ผ่านระบบสื่อสังคม (Social Media) และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งรูปแบบและการสื่อสารที่มีความสะดวกและความง่ายต่อการใช้งาน การสรรหาบุคลากรเชิงรุกจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักสรรหาบุคลากร จะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการสรรหาสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีกับผู้สมัครงาน (Positive Candidate Experience) เพื่อเพิ่มโอกาสในการดึงดูดคนเก่ง (Talent) เข้าสู่องค์กร ดังนั้นนักสรรหาบุคลากรต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้สมัครเป็นสำคัญ เพราะการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงานยังช่วยส่งผลเชิงบวกกับผลประกอบการทางการเงินที่ดีขององค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน ประกอบด้วย

1. ช่องทางการสรรหาบุคลากรที่เปลี่ยนไปทำให้รูปแบบของการสมัครงานและหางานก็ต้องเปลี่ยนตามเพื่อตอบสนองความต้องการของคนยุคใหม่ที่ทุกอย่างคือ ออนไลน์ เทคโนโลยีที่ใช้ในการรับสมัครงานจึงถือเป็นจุดสัมผัสแรก (Touch Point) ที่จะสร้างการรับรู้และประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้สมัคร ความสำคัญของข้อมูลต้องสามารถจัดเก็บข้อมูลทั้งหมดที่เข้ามาเพื่อนำมาวิเคราะห์และประยุกต์ได้อย่างเช่นระบบ ATS (Application Tracking System) ที่นอกจากจะช่วยจัดเก็บข้อมูลแต่ยังช่วยจัดการระบบการทำงานภายในบริษัทได้ เช่น ระบบคัดกรองใบสมัคร และระบบการเก็บข้อมูลส่วนตัวของผู้สมัครที่ทำให้ได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ ไม่ว่าจะเป็นผู้สมัคร

จำนวนมากเท่าไรระบบก็สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

2. ความรวดเร็ว ทันเวลา เหมาะกับผู้สมัครยุคดิจิทัล เพราะหากมีความล่าช้านานเกินไป ผู้สมัครก็อาจจะไม่รอ การแจ้งผลผู้สมัครในแต่ละขั้นตอนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการส่งอีเมล (E-mail) แจ้งเมื่อได้รับอีเมล สมัครงานจากผู้สมัคร การบอกขั้นตอนถัดไป การแจ้งผลการสมัครงานหรือผลสัมภาษณ์ ก็ช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีกับผู้สมัครได้แล้ว สิ่งเหล่านี้จะแสดงให้เห็นว่าองค์กรทำงานอย่างมีระบบและมีความเป็นมืออาชีพ ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาผู้สมัครและช่วยเพิ่มโอกาสที่ผู้สมัครจะตัดสินใจทำงานด้วย

3. สมรรถนะของนักสรรหาบุคลากร คือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน (Positive Candidate Experience) ตั้งแต่กระบวนการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน การใช้ภาษาที่สุภาพและเหมาะสมกับผู้สมัครงาน มีความรู้และทักษะในการสัมภาษณ์งานด้วยเทคนิคการใช้คำถามเชิงพฤติกรรม และคำถามแบบเจาะลึกที่สามารถขุดได้ถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถและแรงจูงใจในการทำงานที่แท้จริงของผู้สมัคร รวมถึงการเลือกใช้เครื่องมือเพื่อคัดเลือกผู้สมัครให้เหมาะสมเพื่อลดปัญหาการได้ผู้สมัครที่ไม่เหมาะสมกับองค์กร ลดอัตราการลาออก และลดค่าใช้จ่ายที่องค์กรต้องสูญเสียจากการสรรหาบุคลากรที่ไร้ประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ความสำเร็จของการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงานที่ประกอบด้วย ช่องทางการสรรหาบุคลากรที่ผ่านออนไลน์ที่ง่ายและสะดวกกับผู้สมัครงาน มีความรวดเร็ว ทันต่อเวลา และนักสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะในการสรรหาบุคลากร ยังไม่พอที่จะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความเหมาะสมกับองค์กรเลยทีเดียว สิ่งที่ต้องเพิ่มเติมคือ รายละเอียด (Content) ที่จำเป็น ได้แก่ หน้าที่และลักษณะงาน (Job Description)

เพื่ออธิบายลักษณะงานให้ชัดเจนและน่าดึงดูด ผู้สมัครงาน รวมถึงระบุช่วงเงินเดือนให้ผู้สมัครทราบและตัดสินใจได้ง่ายขึ้น สถานที่ทำงานที่สะท้อนให้เห็นถึงการเดินทางและปัญหาจราจร หรือมีนโยบายทำงานที่บ้าน (Work from Home) ที่ยืดหยุ่นให้พนักงาน ก็จะสามารถช่วยดึงดูดผู้สมัครให้มาร่วมงานกับองค์กรได้มากยิ่งขึ้น อีกประเด็นที่

น่าสนใจคือ รูปแบบการสัมภาษณ์งาน การตั้งคำถาม ครอบคลุมเกี่ยวกับเรื่องงานเป็นหลัก โดยไม่ถามเรื่องส่วนตัวมากเกินไป ควรเลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกวดขัน อาจเป็นการสร้างความไม่พอใจหรือประสบการณ์ที่ไม่ดีต่อผู้สมัครงาน รวมถึงการไม่สนับสนุนสินค้าและบริการขององค์กรในอนาคต

References

- Adeco. (2020). *Candidate Experience Journey Design*. Retrieved August 2, 2020, from <https://adecco.co.th/en/knowledge-center/detail/candidate-experience-journey>
- AON Hewitt Study. (2015). *Decoding Hiring Trends in India 2015*. Retrieved July 20, 2020, from <https://www.aon.com/india/hiring-study/default.jsp>
- Biswas, S. (2019). *What is Candidate Experience? Definition, Key Components, and Strategies*. Retrieved August 2, 2020, from <https://www.hrtechnologist.com/articles/recruitment-onboarding/what-is-candidate-experience-definition-components-technology/>
- Businesswise. (2019). *Emerging Global Talent Trends for 2020*. Retrieved November 29, 2020, from <https://businesswise.com>
- Bytecrunch Technologies. (2020). *How should HR Manage Hiring System during COVID-19?* Retrieved August 20, 2020, from <https://www.byte-crunch.com/th/%e0%b9%87hr-recruitment-covid-19/>
- Campbell, J. (2018). *RIP Talent Acquisition*. Retrieved August 13, 2020, from <https://www.socialtalent.com/blog/recruitment/rip-talent-acquisition>
- Choochuay, K. (2013). *Human Resource Management Book*. Retrieved August 22, 2020, from <http://www.powervision.co.th/>
- Chookiat, S. (2016). *SMAC: Information Technology Groups that Influence Business (Part 1)*. Retrieved August 12, 2020, from <https://account.cbs.chula.ac.th/2016/10/19/smac>
- Coene, S. (2019). *9 Examples of Gamification in HR: Trends in HR*. Retrieved August 12, 2020, from <https://hrtrendinstitute.com/2019/02/25/9-examples-of-gamification-in-hr/>
- Cooke, F. L. & Kim, S. (2017). *Routledge Handbook of Human Resource Management in Asia*. London: Routledge.
- Deloitte HR Capital. (2017). *The Digital Transformation in HR*. Retrieved September 4, 2020, from <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capitaltrends/2017/digital-transformation-in-hr.html>

- Edmans, A. (2016). *28 Years of Stock Market Data Shows a Link Between Employee Satisfaction and Long-Term Value*. Retrieved September 2, 2020, from <https://hbr.org/2016/03/28-yearsof-stock-market-data-shows-a-link-between-employee-satisfaction-and-long-term-value>
- Fischer & Partners Executive Recruitment. (2020). *15 Recruitment Trends and Directions for New Hires in 2020*. Retrieved August 22, 2020, from <https://www.fischerandpartners.com/recruitment-blog/category/recruitment/>
- HR Insight. (2020). *Candidate Experience*. Retrieved August 22, 2020, from <https://adecco.co.th/en/knowledge-center/category/hr-insight>
- John, J. (2019). Effective Recruitment Strategy to Improve your Hiring Process. *ZENITH International Journal of Multidisciplinary Research*, 9(3), 352-353.
- Juntunen, R. (2018). *The Experience of the Candidate in the Recruitment Process: a Case Study of Finnish P&C Insurance*. Retrieved August 2, 2020, from <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/142679/Thesis%20report.pdf?sequence=1>
- Korn Ferry Consultant. (2019). *The Top Ten Global Talent Trends for 2020*. Retrieved November 28, 2020, from <https://focus.kornferry.com/talent-acquisition/the-top-ten-global-talent-trends-for-2020/>
- Miles, S. & McCamey, R. (2018). *The Candidate Experience: Is it Damaging your Employer Brand?* Retrieved August 2, 2020, from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681318300776>
- Onishuk, E. (2017). *How to Improve Candidate Experience*. Retrieved August 22, 2020, from <https://resources.workable.com/tutorial/candidate-experience>
- Population and Social Research Institute of Mahidol University. (2016). *Quality of life of Employed different ages*. Retrieved July 25, 2020, from <http://www.ipsr.mahidol.ac.th/ipsrbeta/th/Index.aspx>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
- Scoutout.co. (2020). *5 Recruitment Channels*. Retrieved July 31, 2020, from <https://scoutout.co/5-recruitment-channels-th/#article>
- Smart Recruiters. (2019). *What is Candidate Experience?* Retrieved July 31, 2020, from <https://www.smartrecruiters.com/resources/glossary/candidate-experience/>
- Subsook, W. (2013). *External recruitment*. Retrieved July 29, 2020, from <http://www.acn.ac.th/>
- Taylor, C. (2001). E-recruitment is powerful weapon in war of talent. *People Management*, 1(5), 32-36.

Thongkhachoke, T. (2008). *Competency Based Interview Development of Employee Selection*.

Retrieved August 31, 2020, from <http://kb.tsu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/>

Yingsombat, P. (2017). *Guidelines for The Development of The Recruitment Process in*

Retail Business. Retrieved August 5, 2020, from <http://elibrary.pim.ac.th/>

Zojceska, A. (2018). *Recruiting Hacks: Improve Candidate Experience in 10 Simple Steps*.

Retrieved August 10, 2020, from <https://www.talentlyft.com/en/blog/article/86/recruiting-hacks-improve-candidate-experience-in-10-simple-steps>



Name and Surname: Thanasit Phoemphian

Highest Education: Ph.D. in Human Resource Development,
Burapha University

Affiliation: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Human Resource Development