

'Recruitment Branding'

สร้างภาพลักษณ์เฟ้นคนที่ "ใช่"

- เปิดมิติมุมมององศาใหม่ในงาน HR กับนิยามของ 'Recruitment Branding'
- new trend ของกลยุทธ์การรับคนที่ "ใช่" ใส่องค์กร
- ถึงเวลาต้องโฟกัสคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจและมองเป็นการลงทุนเพื่อรอเวลา return
- วิเคราะห์ 2 กรณีศึกษาไทย เหตุ "ไนกี้-ทรู" สร้างภาพลักษณ์องค์กร ด้วยการผลักดันเป้าหมายให้เกิดอารมณ์ร่วม และสอดประสานไปกับดำเนินทางธุรกิจ

Recruitment Branding เป็นมุมมองอีกองศาหนึ่งในสายงาน HR ที่เป็นการโฟกัสเฉพาะเจาะจงลงไปมากขึ้น ถึงแนวทางการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรแก่ผู้ที่เดินมาสมัครงาน และมีแนวโน้มจะเป็น high flyer หรือกลุ่มคนดี มีฝีมือในอนาคต

ดวงวิภา มากกิตติ กรรมการผู้จัดการ บริษัท Resource Link จำกัด ที่ปรึกษาทางด้านงาน HR และ Recruitment Agency ขยายความถึงแนวโน้มนี้ว่า ถือเป็นอีก trend setting หนึ่งที่น่าสนใจและมีความสำคัญ โดยถือเป็นแนวคิดที่ไม่ยากและไม่ยากเกินไป ใดๆ ก็สามารถลงมือปฏิบัติได้ ในลักษณะของการส่ง value หรือค่านิยมที่สามารถสะท้อนถึงตัวตนของบริษัท โดยถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการลงทุนเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของคนในอนาคต

เธอมองว่า ที่ผ่านมาเวลารับสมัครงาน บริษัทส่วนใหญ่จะนั่งคิดว่า จะอย่างไรถึงจะรับคนได้ตามเป้าหมาย ก็พยายามออกแบบโฆษณาสิ่งพิมพ์รับสมัครงานให้น่าสนใจ แต่ไม่ได้เป็นแง่ของหลักการ ดังนั้นการผูกแนวคิดในงาน HR เข้ากับ branding จึงเป็นเครื่องมือการจัดการอีกชิ้นหนึ่งที่จะผลักดันให้แผนงานขององค์กรมีมิติมากขึ้น "ถ้าไม่มีการรับสมัครคนเข้าทำงานให้เป็นไปตามธุรกิจ มีแต่การทำ marketing plan, sale plan แต่ถ้าไม่มีการทำ HR plan ให้เป็นไปตาม business plan แล้วจะได้เรื่องอะไร?" เธอว่าอย่างนั้น

การทำ recruitment branding ถือเป็นส่วนหนึ่งของ recruitment, assessment และ people development คือกระบวนการคิดว่าจะเอาคนเข้ามาอย่างไรถึงจะได้คนที่ใช่ ตรงกันกับความต้องการของบริษัท

การ recruitment branding ก็เพื่อให้ได้มาซึ่งคนที่จะ match กับบริษัทต้อง

มีการทำ brand ที่แสดงออกถึงความเป็นตัวบริษัท ส่งถ่ายข้อมูลออกไปยังกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้เข้ามาทำงาน "ไม่ใช่รับสมัคร 5 ตำแหน่ง แล้วก็ส่งข้อมูลเหมือนกันออกไป โดยไม่มีความแตกต่างแต่ละตำแหน่ง ใดๆ ที่แต่ละตำแหน่ง ต้องมีลักษณะเฉพาะตัวที่ไม่เหมือนกัน มีศักยภาพที่ไม่เหมือนกัน"

ดวงวิภา ยกตัวอย่างง่ายๆ ว่า ถ้าบริษัท ก อยากได้พนักงานดีๆ สักกลุ่มหนึ่ง บริษัท ก น่าจะทำ branding ให้กับการรับสมัครงานของตัวเอง เป็นการสื่อสารกับผู้สมัคร ทำอย่างไรให้ผู้สมัครรู้จักและได้ทำความเข้าใจกับโครงสร้างธุรกิจของบริษัท ก

"ที่ผ่านมาการทำบ้างในหลายองค์กร แต่ไม่ได้ครบวงจร เป็นเพียงการแสดงออกทางด้านภาพลักษณ์และสิ่งที่มีมองเห็นเพียงว่า สื่อโฆษณาดูสวย ดีไซน์ดี แต่ไม่ได้มีในแง่ของ emotion เพราะว่าการทำ employer branding มีการสื่อสารกับผู้สมัคร ผู้สมัครก็ต้องมองเห็นโฆษณา การเห็นข้อความในโฆษณาก็ควรจะให้ตรงกับ core value ของบริษัท

อีกทางหนึ่งในแง่ emotional ที่จับต้องได้ส่วนหนึ่ง ก็คือเวลาผู้สมัครเข้ามาสัมภาษณ์ พนักงานในบริษัทก็ต้องรู้จัก branding ของตัวเอง ด้วยการวางวิสัยทัศน์ว่า นี่คือการรับสมัครคนเพื่อให้ได้มาซึ่งคนที่มีลักษณะตามที่บริษัทต้องการและสอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร เพราะฉะนั้นการรับสมัครจะให้เป็นเรื่องสนุก ไม่ได้"

การเริ่มต้นทำ recruitment branding สำหรับชาว HR อันดับแรกต้องเข้าใจถึง core value business ก่อน แล้วมองว่าจะเริ่มรับคนที่มีศักยภาพ แต่มีปริมาณน้อยมากในตลาดแรงงานได้อย่างไร โดยมีเงื่อนไขว่าจะต้องหาที่เหมาะสมกับองค์กร คนที่ดีๆ แต่ไม่เหมาะกับองค์กรก็ไม่ใช่ ซึ่งการที่จะคัดสรรคนแบบที่ต้องการมาได้ก็ต้องมีการส่งข้อมูลเพื่อการสื่อสาร จึงจะถือเป็นการทำ recruitment

branding ของบริษัทออกไปยังกลุ่มเป้าหมาย

จุดที่ไม่ควรมองข้ามในการทำ recruitment branding คือ ต้องมีการมองเป็นองค์รวม และ HR ต้องเข้าใจในคอนเซ็ปต์ว่า องค์การต้องการจะรับใคร? รับเข้ามาทำไม? และเริ่มทำการแบรนด์ด้วยการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ที่สำคัญต้องมาจากค่านิยมหลักของบริษัท และต้องสื่อสารออกมาให้ชัดใส

เชอบอกว่า ที่ต่างประเทศการทำ recruitment branding ที่เห็นชัดเจน คือ ในที่นี้ มีการสื่อสารโฆษณาทุกชิ้น และคน HR ของในที่นี้จะมีความเป็นคนในที่นี้ สมบูรณ์แบบโฆษณาทุกชิ้น ข้อความทุกอย่างที่สื่อออกไปจะสื่อสารว่า ในที่นี้คือ just do it สิ่งในที่นี้ได้กลับมาคือ อารมณ์และความรู้สึกร่วมกับคน ทุกอย่างจะสื่อออกมาทางเดียวกัน ไม่ใช่แสดงออกเพียงข้อความธรรมดาๆ ในงานโฆษณา แต่สื่อสารถึงคนที่เข้ามาต้องเป็นพวก matching potential candidate หรือมีคุณสมบัติครบถ้วนครบถ้วนและตรงกับความต้องการขององค์กร

“ถ้ารู้ว่าเป็นใคร คืออะไร ก็ถือว่าเป็น brand แล้ว รู้แล้วว่า core competency เป็นอย่างไร แล้วก็เอามาแตกแนวคิดว่าการรับสมัครคนแต่ละตำแหน่ง จะเอาคนประเภทไหนที่จะเหมาะสมกับบริษัท ซึ่งตำแหน่งที่มีชื่อเรียกเหมือนกันทุกที่จริงๆ แล้วลักษณะงานแต่ละตำแหน่งจะไม่เหมือนกันในแต่ละบริษัท ไม่มีความจำเป็นที่ sale manager บริษัทหนึ่งต้องไปเหมือนกับอีกบริษัทหนึ่ง HR สามารถหาคนให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของบริษัทตัวเองได้”

อีกกรณีศึกษาที่น่าสนใจของตัวอย่างเมืองไทยคงวิภาบอกว่า ตัวอย่างเช่น องค์กร True จะมีสโลโก้ว่าห้ามผู้บริหารผูกใจ มีลักษณะเป็น internal branding คือสร้างให้พนักงานทุกคนแสดงออกถึงความเป็น True brand ดังนั้น เวลารับสมัครคน ก็ต้องหาคนที่ fit กับ True

ซึ่งพอผู้สมัครเห็นแอตโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ก็เริ่มมองว่าตัวเองน่าจะเหมาะกับองค์กรนี้ พอเข้าไปสมัครงานก็เจอคน True มีท่าทีสบายๆ เป็น true together เจอคนในแผนกรับสมัครงานก็ได้รับการต้อนรับอย่างดี ถือเป็นการทำหน้าที่และแสดงออกถึง recruitment branding และแสดงออกถึงความเป็นคน HR ในองค์กร True ด้วย

“ทุกอย่างต้องมองเป็นองค์รวม เวลาเราทำ business plan, marketing plan ทำไม่ทำ HR plan ให้อยู่ใน core business ด้วย โดยให้เป็นส่วนที่มาจาก core business เลยเหมือนกับ business plan และ marketing plan สุดท้ายขึ้นอยู่กับ core value

บางโฆษณาลงรับสมัครงานแล้วคนแห่กันเป็นร้อยแต่ไม่ได้คนทำงาน??? เคยมองไหมว่าเสียเงินลงทุนเสียเวลาไปขนาดไหน? มีการละลายไปเยอะครั้งครั้ง” เธอกล่าวทิ้งท้าย ●

เรียบเรียงจากงานสัมมนา “The Strategic Human Solutions for Strengthening Your Resources and Business Value” จัดโดยบริษัท Resource Link จำกัด ณ โรงแรมแลนด์มาร์ค ปลายเดือนมี.ค. ที่ผ่านมา

นานาชาติคน 'Recruitment Branding'

ออสติน อ่อนเอี่ยม

ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
สายบริหารทรัพยากรมนุษย์
บริษัท เจเอสแอล จำกัด (มหาชน)

เราให้ความสำคัญกับการ
รับคนเข้ามาทำงานมากที่สุดนโยบาย
ของเราต้อง การคนดีคนเก่งและมี
อาชีพ เพราะ 3 ส่วนนี้เป็นส่วนที่จะ
ผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จ
สำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ถ้าเราได้
คนที่ไม่เก่ง ไม่ดีจริง จะมีปัญหาใน
ระยะยาว เพราะฉะนั้นขั้นตอนแรก
การสรรหา recruitment branding
จึงเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดเลย
อย่างไรก็ดี แนวคิดนี้เรา
ยังไม่ได้เอามาใช้กับบริษัท แต่เราจะ

มีแนวทางในการรับคนและการประเมินทดสอบ บทสัมภาษณ์ และ
ลักษณะคำถามที่ทำให้เราล่วงได้ว่าคนที่สมัครเข้ามาเป็นคนดี คนเก่ง และ
มีอาชีพแค่ไหน?

ซึ่งระยะต่อไปคิดว่าน่าจะเอาแนวคิดเรื่องนี้ไปใช้กับองค์กร และ
มองว่าเป็นอีกไอเดียที่คน HR ไม่ควรพลาด ขณะเดียวกันระบบกลไก
อื่นๆ ของงาน HR ก็ต้องสอดคล้องประสานกันด้วย เช่น เวลาเรามีระบบ
branding ในการคัดสรรคนเข้ามาแล้ว เราต้องมี job description เข้ามา
รองรับด้วย เพราะ job description จะเป็นตัวบอกว่า องค์กรต้องการคน
ประเภทไหน อย่างไร ในการเอาเข้ามาทำงานในตำแหน่งงานนี้

พงษ์ศักดิ์ พรบุญจุติกุล

ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
บริษัท ไอดีเอส แมนูแฟเจอริ่ง จำกัด

ตัว branding เป็นตัวช่วยที่
จะทำให้คนเข้าใจองค์กรได้ง่ายขึ้น
การนำ recruitment branding มา
ใช้ในงาน HR ทำให้ไม่ต้องอธิบายมาก
พอมีคนมาสมัครงานก็ง่ายในการ
ทำความเข้าใจองค์กร พอพูดถึงว่า
องค์กรเป็นอย่างไร ก็เข้าใจได้เลย

การสร้าง recruitment
branding ของเรา ที่ผ่านมามีการทำ
บ้างในลักษณะให้คนในบริษัทไปเป็น
วิทยากรบรรยายในสถาบันการศึกษา
ซึ่งเป็น การสื่อสารให้รู้ว่าคุณๆ นั้นมา
จากองค์กรแห่งนี้ คนส่วนใหญ่รู้จักบริษัทในฐานะผู้ผลิต แต่เราไม่เคยมี
สินค้าของตัวเองการเปิดตัวกับสาธารณะชนทำให้คนภายนอกได้รู้เกี่ยวกับบริษัท
เราทำอะไร และมีเป้าหมายอย่างไร และทิศทางองค์กรเป็นอย่างไร

แนวคิดเรื่องสร้างภาพลักษณ์องค์กร ข้อดีคือ ทำให้คนเชื่อมั่นว่า
อยู่กับบริษัทนี้แล้วทำอะไรได้บ้าง ถัดมาแง่ของรายได้เป็นการบอกว่า
บริษัทเลือกพนักงาน และพนักงานก็เลือกบริษัท ต่างฝ่ายต่างมีการศึกษา
ซึ่งกันและกัน และเข้าใจตรงกัน ไม่ใช่ต่างฝ่ายต่างเข้าใจไปเอง สุดท้ายพอ
เข้าไปทำงานแล้วไม่ใช่ของจริง ไม่ใช่อย่างที่คิด แล้วก็อยู่กับองค์กรไม่นาน

เชียจตุ วิษณีน้อย

Organizational Development & People
Development Manager
บริษัท ไทยผลิตภัณฑ์ยอชม จำกัด (มหาชน)

เราพยายามโฟกัสเรื่อง
recruitment branding รวมถึง
ภาพลักษณ์ในงาน HR ให้มากขึ้น
เพราะเราพบว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่
จะได้มาซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพ ที่จะ
อยู่กับเรานานๆ หลายบริษัทยังไม่ได้
ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้อย่างจริงจัง
ผมเชื่อว่าน่าจะเป็นเรื่องใหม่สำหรับ
องค์กรในไทย

เรามองเรื่อง branding
สำหรับงาน HR ไม่ต่างจากที่ฝ่าย
การตลาดเขาคิดกัน และมองว่าให้

ประโยชน์ได้หลายๆ เรื่อง และสามารถสะท้อนไปถึงบุคลิกภาพของ
องค์กรได้ดี ถ้าเราทำ employer branding ก็จะเป็นการสื่อสารองค์กร
ของเราจะมีบุคลิกเป็นอย่างไร?

ในอีกความหมายที่ HR พูดยกันก็คือเรื่องของวัฒนธรรม โดยมอง
ว่าองค์กรมีวัฒนธรรมแบบไหน? ก็ต้องมีการโปรโมตในสิ่งที่เราเชิงบวก
ให้กับคนข้างนอกได้รับรู้ว่า พนักงานเป็นแบบนี้ มีบุคลิกแบบนี้ แนวคิด
พวกนี้ก็จะไม่หนีจากการตลาด และก็ต้องมองไปถึง brand positioning
ในอนาคตว่าเราจะวางจุดยืนที่เป็นภาพลักษณ์องค์กรอย่างไรในใจผู้คนทั่วไป

พุกพร ราชปรีชา

Human Resources Manager
Kimberly-Clark Thailand Ltd.

ที่บริษัทของเรามีตัว
branding ของเราอยู่แล้วโดยปกติ
ในฐานะเป็นสินค้าที่มีชื่อเสียง ซึ่งมี
ตราสินค้าและชื่อบริษัทที่มีส่วน
เหมือนและไม่เหมือนกัน เราจะทำ
อย่างไรให้ภาพลักษณ์บริษัททุกคน
รู้จัก ก็ใช้กลยุทธ์ของ branding เข้า
มาเกี่ยวข้องก็คือ เวลาลงโฆษณา
ก็จะใส่สินค้าของบริษัทเข้าไปด้วย เช่น
อึกก็ สก็อต คลีนิกซ์ ซึ่งถือว่าน่า
จะเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่สร้างแรงดึงดูด
ใจให้กับบรรดาผู้สมัครเข้ามา นอก
เหนือ จากจุดขายของบริษัท ที่มองว่าน่าจะเป็นจุดขายได้อยู่แล้ว

การมาอบรมเพิ่มเติมเรื่อง recruitment branding ก็มองว่าน่า
จะนำไปปรับปรุงรูปแบบการโฆษณารับสมัครงาน แล้วลองคิดว่า ถ้าสมมุติ
เรากำลังจะหางาน เวลาอ่านโฆษณาของเราแล้วคิดว่า เป็นอย่างไร คิดว่า
น่าจะมาทำงานด้วยหรือเปล่า และเวลาที่เราดึงกลุ่มคนที่มีศักยภาพเข้ามา
สัมภาษณ์ ก็มองต่อว่า เราได้สร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรส่งต่อไปยัง
การยอมรับของผู้สมัครมากพอหรือยัง