

บทที่ 12

ความท้าทายและแนวโน้มการจ้างงาน



“ การสรรหาบุคลากรในปัจจุบันมีการแข่งขันที่สูงขึ้น องค์กรไม่สามารถหยุดนิ่งได้อีกต่อไป หลายองค์กรจึงหันมาให้ความสำคัญกับความคล่องตัว การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และแนวคิดที่มุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางเพื่อรักษาความเป็นผู้นำในตลาด

ในยุคที่ปัจจัยภายนอกมีบทบาทอย่างยิ่งในการกำหนด เสถียรภาพขององค์กร ความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม และการสร้างวัฒนธรรมส่งเสริมการทำงานของคนเก่ง จะเป็นส่วนประกอบที่ทำให้องค์กรพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่งเหล่านี้”

Generations in the workplace

	 Gen X	 Gen Y	 Gen Z
 ผลกระทบ/เหตุการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรุ่น	การใช้งานคอมพิวเตอร์ส่วนตัวที่มีจำนวนมากขึ้น วิกฤติด้านการเงิน / การลดจำนวนพนักงาน	อินเทอร์เน็ต การเติบโตของการย้ายถิ่นฐาน ความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว	สื่อสังคม และปรากฏการณ์สื่อดิจิทัลต่าง ๆ
แรงดึงดูดใจในงาน	การทำงานคือการสร้างความมั่นคงในสายอาชีพของตนเอง	งานที่สำคัญ คือ งานที่มีความหมายและเป้าหมายที่ท้าทาย	งานที่สำคัญ คือ งานที่นิยามตัวตนอย่างแท้จริง
มุมมองต่อสถานที่ทำงาน	มองว่าการเติบโตในสายอาชีพในสถานที่ทำงานแห่งเดียว เป็นความคิดล้าสมัย	สถานที่ทำงานเป็นแหล่งรวมความรู้จากทั่วโลก และมีความหลากหลาย	สถานที่ทำงานไม่มีขอบเขตจำกัด สามารถทำงานได้ทุกที่ ไม่มีลำดับชั้นในการบริหาร
การสรรหา การบริหารจัดการ และการรักษาพนักงาน	ต้องให้ความสำคัญกับคำถามและตอบข้อสงสัยได้ รวมถึงการพัฒนาพนักงานจะส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ	ต้องทำให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ด้วยการฝึกอบรมบ่อย ๆ และเป็นหลักสูตรสั้น ๆ	อาศัยความร่วมมือกัน/ฝึกสอนกัน ตัวต่อตัว/การมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำด้วยตนเอง
การสื่อสารและการรับฟัง / ให้ข้อเสนอแนะ	ตรงเวลา ถูกต้องแม่นยำ ต้องการการสื่อสารและการรับฟัง/เสนอแนะที่ชัดเจนและจริงจัง	สื่อสารบ่อย ๆ และหลายช่องทาง	ต้องการการสื่อสารและรับฟัง/ข้อเสนอแนะแบบตัวต่อตัว
การให้รางวัล	โอกาสในการพัฒนาตนเองในอาชีพและชีวิตส่วนตัว	ผลตอบแทนที่มาจากความต้องการส่วนบุคคล มีความยืดหยุ่นและทันสมัย เช่น flexible benefit	ผลตอบแทนที่กำหนดเฉพาะเจาะจง เช่น recognition reward

อยากทำงานในบริษัทแบบไหน

- **เงินเดือนสูง** ปัจจัยที่ดึงดูดคนทำงานอันดับ 1 เพราะในยุคที่ค่าครองชีพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและคุ้มค่ากับความสามารถเป็นสิ่งสำคัญ รวมทั้งเงินเดือนที่ดีช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตและความมั่นคงทางการเงิน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของคนจำนวนมาก
- **สภาพแวดล้อมการทำงานดี** บรรยากาศที่ส่งเสริมให้ทำงานอย่างมีความสุข ทั้งในแง่ของสถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย เพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร และหัวหน้างานที่มีทักษะการบริหารทีมที่ดี
- **ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Work-Life Balance)** เป็นสิ่งที่พวง.ยุคใหม่ให้ความสำคัญ เพราะการมีเวลาส่วนตัวสำหรับครอบครัว สุขภาพและงานอดิเรกช่วยเสริมสร้างความสุขและสุขภาพจิตได้ในระยะยาว

การเติบโตในสายอาชีพ



พวง.งานยุคใหม่หันมาให้ความสำคัญกับ
การเปลี่ยนสายงานในระดับขนาน (Lateral moves)
การเติบโตข้ามสายงาน (Cross-functional growth) และ
การพัฒนาบนพื้นฐานของทักษะ (Skills-based progression)
แทนการ “ไต่บันไดสายอาชีพ” ตามโครงสร้างองค์กรแบบเดิม

ความหลากหลายในการจ้างงาน (Diversity Hiring)



ตลาดแรงงานยุคใหม่ต้องการความเท่าเทียมในการเข้าถึงโอกาส

องค์กรที่ตอบโจทย์ด้านนี้จะได้เปรียบในการแข่งขัน

การทำงานแบบสลับวันเข้าทำงาน (Hybrid work)



ให้ความสำคัญกับสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

ซึ่งต้องมีการออกแบบนโยบายและวัฒนธรรมองค์กร

ให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น

และมีการประเมินผลงานที่เน้นผลลัพธ์มากกว่าการตรวจสอบการเข้างาน

- **แบบ Flexible** : เลือกสถานที่และชั่วโมงการทำงานได้อิสระ
- **แบบกำหนดวัน** : กำหนดวันเข้าที่ทำงานและวันที่ Work from Anywhere
- **แบบเน้นเข้าที่ทำงาน** : หากต้องการ Work from Anywhere ต้องแจ้งล่วงหน้าและได้แค่ 1 วันต่อสัปดาห์
- **แบบเน้นการ Remote Work** : เน้นการทำงานแบบ Work from Anywhere เป็นหลัก อาจกำหนดเพียง 1 วันต่อสัปดาห์ให้เข้ามาทำงาน หรือกรณีงานเร่งด่วนการประชุมทีมงาน

ช่วยให้องค์กรสามารถสรรหาบุคลากรที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล

และตอบโจทย์แรงงานรุ่นใหม่ที่มองหาความยืดหยุ่นในการทำงาน

การพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับแนวโน้มตลาดแรงงาน



Reskill (“เพิ่ม” ทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานและความต้องการของตลาด)

และ **Upskill** (“ต่อยอด” ทักษะที่มีอยู่แล้วเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต)

ของบุคลากรภายใน

ช่วยลดการพึ่งพาการจ้างใหม่และตอบสนองความเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงาน

ได้ทันเวลา โดยเฉพาะในภาวะที่แรงงานขาดแคลน

Soft Skills ที่สำคัญในการทำงาน

① **การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ** : พูดหรือเขียนเพื่อถ่ายทอดข้อมูลที่ต้องการ สร้างความเข้าใจที่ตรงกันได้อย่างชัดเจน มีพลังในการสร้างความร่วมมือและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน

② **การคิดเชิงวิเคราะห์ที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ** : รับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบากและตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ ช่วยให้องค์กรทำงานเป็นทีมก้าวผ่านวิกฤตได้ สร้างความเปลี่ยนแปลงและสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวกให้กับทีมและองค์กรได้

③ **การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น** : เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมาจากการมีเป้าหมายเดียวกัน เข้าใจ และเคารพความคิดเห็นของกันและกัน

Hard Skills ที่สำคัญในการทำงาน

- ① **การใช้โปรแกรมการทำงาน (Programming)** : เปิดโอกาสให้คนทำงานสามารถจัดการข้อมูล วิเคราะห์แนวโน้มทางธุรกิจ สร้างสรรค์งานออกแบบ และผลิตเนื้อหาที่ส่งผลกระทบต่อแบรนด์และองค์กร
- ② **การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)** : วิเคราะห์ข้อมูลได้ถูกต้องและแปลงให้เป็นข้อมูลเชิงลึก ทำให้สร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ หรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ เพื่อการบริหารจัดการหรือใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ
- ③ **การวางแผนธุรกิจ (Business Process and Planning)** : ช่วยในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

Business plus HRM



เปิดตำรา Talent

จากผลสำรวจองค์กรทั่วไทย 2020/2021

Talent คือ พนักงานดาวเด่นที่มีความสามารถพิเศษ หรือพรสวรรค์
สามารถจะสร้างหรือพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตได้เป็นอย่างดี

จำนวน Talent ต่อพนักงานทั้งหมด 5-10%

งบประมาณเฉลี่ย ในการพัฒนากลุ่ม Talent ที่สูงกว่าพนักงานปกติ ประมาณ 38%

สัดส่วนการสรรหา พนักงานกลุ่ม Talent (ภายใน : ภายนอก) 60:40

ค่าจ้างเฉลี่ย ที่จ่ายให้ Talent มากกว่าพนักงานปกติสูงถึง 12%

ระยะเวลาเฉลี่ย ที่จะพิจารณาขึ้นเป็น Talent จะใช้เวลา 2-3 ปี



ที่มา : HR Monday

Call Center
0-2880-8800, 0-2409-5409 / Mobile : 092-345-3681

Mobile Call Center
080-915-5660, 065-629-0509, 094-997-3559

@Businessplushrm

การรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร

มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
(Career Path) ชัดเจน

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน
(Performance Management) ที่โปร่งใส

และช่องทางการสื่อสารสองทาง

ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรรักษาคนเก่ง
ไว้ได้ในตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

การสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) ให้แข็งแกร่ง

เสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะนายจ้างที่น่าสนใจและน่าเชื่อถือ
ช่วยให้องค์กรโดดเด่นในสายตาผู้สมัคร มีการสื่อสารจุดแข็งขององค์กรที่แท้จริง
พร้อมทั้งใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital platform) เล่าเรื่องราวพนักงาน
(Employee Storytelling) เพื่อเข้าถึงผู้สมัครงานรุ่นใหม่
จะช่วยดึงดูดการสรรหาพนักงานที่มีคุณภาพในระยะยาว

เพราะอะไรถึงควรทำ Employer Branding ?

- 75% ของคนที่หางานมองภาพลักษณ์ขององค์กรก่อนสมัครเพื่อเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งเสมอ

- Employer Branding ที่ประสบความสำเร็จช่วยเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร 3.5%

- เพิ่มแนวโน้มที่จะได้ผู้สมัครที่มีความสามารถมากถึง 185%



- ช่วยให้องค์กรสร้างความแตกต่างและโดดเด่นเน้น “จุดขาย” ที่สามารถดึงดูดผู้สมัครต่างๆ มาเข้าร่วมองค์กร

- ทำให้กับผู้สมัครเห็นภาพลักษณ์ที่ชัดเจนขององค์กร

- ช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ถึง 28%

- สามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาคนได้ถึง 50%

Case : Study <https://bestplacetowork.workventure.com/th/case-studies-employer-branding>



CP ALL
 นิยามใหม่ของ
 การสร้างแบรนด์นายจ้าง
 ผ่านการนำเสนอคุณค่าที่
 แท้จริงขององค์กร



Thaibev
 องค์กรผู้นำในการสร้าง
 แบรนด์นายจ้าง



บริษัทเมืองไทยประกันภัย
 แคมเปญ “เชื่อแป้ง”
 สัญลักษณ์ของความน่าเชื่อถือ

ระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยการทำงานแบบชั่วคราว (Gig Economy)



มีการเพิ่มขึ้นของการทำงานอิสระแบบระยะสั้น (Gig Workers) ที่ทำงานในรูปแบบงานชั่วคราว จบเป็นครั้งๆ ไป จุดเด่นคือ มีอิสระ ทั้งการเลือกรับงานหรือเวลาทำงาน ค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับจำนวนงานและความยากง่ายของงาน เช่น ขับรถส่งอาหาร ขายสินค้าออนไลน์ กราฟิกดีไซน์เนอร์ งานแปล ล่าม

ช่วยให้องค์กรมีคนที่ทำงานที่หลากหลาย พร้อมตอบโจทย์โครงการเฉพาะทาง ช่วยลดรายจ่ายในธุรกิจเกี่ยวกับแรงงานได้มากกว่าจ้างพนักงานประจำ

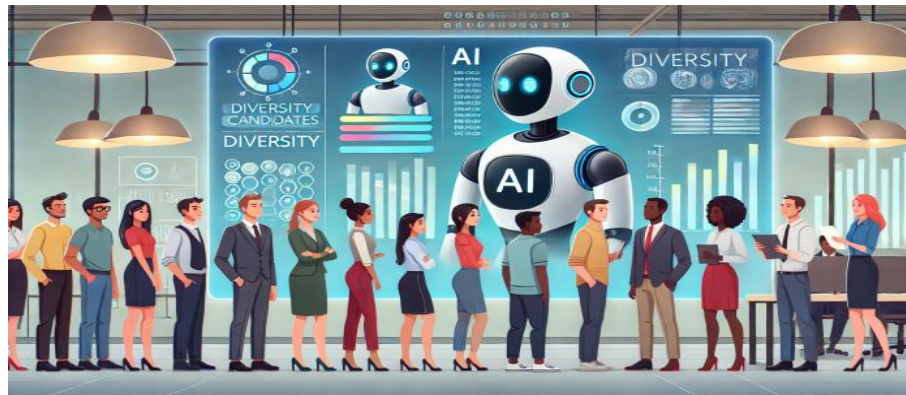
แต่คนเหล่านี้ยังขาดการดูแลและคุ้มครองสวัสดิการ เช่น วันลา ประกันสุขภาพ หรือแผนการออมเงินสำหรับเกษียณอายุ

การจ้างผู้เกษียณอายุกลับมา (Un-retiring)



มีความสนใจที่จะจ้างผู้เกษียณกลับมาทำงานมากขึ้น
โดยไม่ใช้ในรูปแบบพนักงานประจำ แต่ในลักษณะ “งานชั่วคราว”
หรือ “โครงการระยะสั้น” ที่มีระยะเวลาเฉลี่ยตั้งแต่ 6 เดือน ถึง 2 ปี

การสรรหาพนักงานด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI Recruitment)



AI สามารถเข้ามาช่วยในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการสรรหา ดังนี้

1. **การค้นหาและดึงดูดผู้สมัคร (Sourcing)** : AI วิเคราะห์พฤติกรรมบนแพลตฟอร์มออนไลน์และช่วยแนะนำผู้สมัครที่มีศักยภาพตรงกับตำแหน่งงาน
2. **การคัดกรองเรซูเม่ (Resume screening)** : AI Recruitment Software ใช้ อัลกอริธึมเพื่อวิเคราะห์เรซูเม่จำนวนมากภายในเวลาอันสั้น พร้อมจัดอันดับตามความเหมาะสม
3. **การประเมินผู้สมัคร (Assessment)** : ประเมินทักษะหรือบุคลิกภาพผ่านแบบทดสอบหรือการวิเคราะห์ภาษาจากการสัมภาษณ์ด้วย AI
4. **การสื่อสารและติดตามผล (Engagement & Follow-up)** : ส่งข้อความอัตโนมัติ แจ้งสถานะการสมัครและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้สมัคร

AI กับการสัมภาษณ์แบบอัตโนมัติ



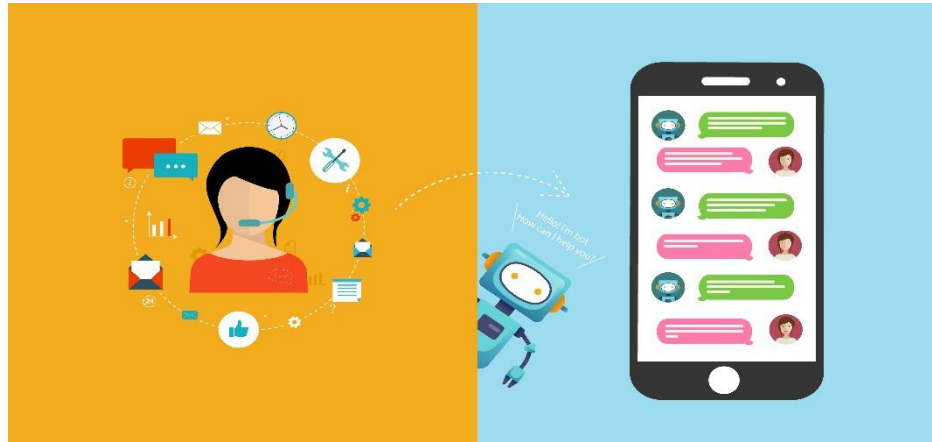
AI สามารถนำมาใช้ในการสัมภาษณ์แบบอัตโนมัติเพื่อประเมินผู้สมัครในเบื้องต้นก่อนที่จะมีการสัมภาษณ์จริงกับทีมงาน การสัมภาษณ์แบบอัตโนมัติที่ใช้ AI สามารถประเมินคุณสมบัติของผู้สมัครผ่านการวิเคราะห์ภาษากาย น้ำเสียง และเนื้อหาที่ตอบสนอง ซึ่งช่วยในการประเมินความเหมาะสมของผู้สมัครได้อย่างแม่นยำ

การใช้ AI ในการสัมภาษณ์วิดีโอ



AI สามารถวิเคราะห์ความสามารถในการสื่อสาร อารมณ์และความมั่นใจในการตอบคำถามของผู้สมัคร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และยังสามารถเปรียบเทียบการตอบคำถามของผู้สมัครกับคำตอบที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นคำตอบที่ดี เพื่อช่วยให้ทีม HR ตัดสินใจได้ง่ายขึ้น

การสัมภาษณ์แบบ Chatbot



AI สามารถช่วยในการสัมภาษณ์เบื้องต้น โดยให้ผู้สมัครตอบคำถามที่กำหนดไว้ล่วงหน้า Chatbot สามารถวิเคราะห์คำตอบและเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการคัดกรองผู้สมัคร การสัมภาษณ์แบบนี้ช่วยลดเวลาในการสรรหาและเพิ่มประสิทธิภาพในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการ

ประโยชน์ของ AI Recruitment

1. **ประหยัดเวลาในการคัดกรอง** : AI สามารถวิเคราะห์ Resume หลายพันฉบับภายในไม่กี่วินาที เพิ่มความเร็วในการจ้างงาน
2. **ลดอคติในการตัดสินใจ** : AI มีอัลกอริธึมที่ประเมินจากข้อมูลจริง ทำให้ลดความลำเอียงในการเลือกผู้สมัคร
3. **เพิ่มประสิทธิภาพและความแม่นยำในการสรรหา** : AI ช่วยจับคู่ผู้สมัครที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานได้ดีกว่าแนวทางแบบเดิม
4. **สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้สมัคร** : AI มีการตอบกลับอัตโนมัติ หรือระบบติดตามผลการสมัครผ่าน AI Recruitment Agency
5. **รองรับการสรรหาระดับโลก** : AI สามารถประมวลผลหลายภาษาและหลายวัฒนธรรม ช่วยให้ธุรกิจเข้าถึงผู้สมัครจากทั่วโลกในตลาด