

ดึงดูดใจพนักงานด้วยกลยุทธ์การสร้างแบรนด์นายจ้างเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

Attract Employees with Employer Branding Strategies for Competitive Advantage

Received: 5 May 2024

Revised: 18 May 2024

Accepted: 27 May 2024

สมิตา กลิ่นพวงศ์, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

บทคัดย่อ ในยุคสมัยที่การแข่งขันเพื่อแย่งชิงคนเก่งทวีความรุนแรงขึ้น การสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) จึงกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่องค์กรต่าง ๆ ต่างให้ความสำคัญ องค์กรที่มีการสร้างแบรนด์นายจ้างที่ดีจะสามารถดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร ลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน วัตถุประสงค์หลักของบทความนี้คือการนำเสนอประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การสร้างแบรนด์นายจ้าง โดยในส่วนแรกจะนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีการสร้างแบรนด์นายจ้าง ส่วนที่สองเป็นความสำคัญของการสร้างแบรนด์นายจ้าง ส่วนที่สามนำเสนอเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการสร้างแบรนด์นายจ้างผ่านแนวคิด Employer Brand Mix 12 มิติ ของ Barrow and Mosley ส่วนที่สี่คือเทคนิคการทำ Employer Branding และส่วนสุดท้ายคือตัวอย่างขององค์กรที่มีการสร้างแบรนด์นายจ้าง จากการนำเสนอผู้เขียน จึงสรุปได้ว่าการสร้างแบรนด์นายจ้างช่วยให้องค์กรแสดงความแตกต่างและโดดเด่นจากผู้อื่น ดึงดูดคนที่ “ใช่” เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรสร้างประสบการณ์เชิงบวกและสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจนให้กับพนักงานทั้งในอดีต ปัจจุบัน และในอนาคต เพิ่มความชัดเจนและสร้างเอกลักษณ์ขององค์กรได้ (Clearness and Identity) ทำให้พนักงานเชื่อถือและไว้วางใจต่อนายจ้าง สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

คำสำคัญ: ดึงดูดใจ, แรแบรนด์นายจ้าง, ความได้เปรียบในการแข่งขัน

Abstract In an era of intensifying competition for talented people, building a strong employer brand has become an important strategy for various organizations. Strong employer branding enables organizations to attract and retain talented employees, increase work efficiency, create a good image, and reduce recruiting costs, ultimately creating a competitive advantage. The main objective of this article is to present issues related to Employer Branding Strategy. The first part presents concepts and theories of employer branding. The second part discusses the importance of employer branding.

The third part presents strategies for building employer brands through Barrow and Mosley's 12-dimensional Employer Brand Mix concept. The fourth part covers Employer Branding Techniques, and the last part provides an example of an organization that has created a strong employer brand.

From the presentation, the author concludes that employer branding helps organizations differentiate themselves and stand out from others, attracting the "right" people to become members of the organization and be part of its success. By creating positive experiences that create a clear image of the organization for past, present, and future employees, employer branding fosters trust, reliance, and a strong organizational identity, ultimately leading to a competitive advantage.

Keywords: Attractive, Employer Branding, Competitive Advantage

บทนำ

องค์กรจะสามารถอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ในปัจจุบัน นอกจากจะต้องขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการทั้งภายนอกและภายในองค์กร สร้างนวัตกรรมโดยการผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ แล้วยังมีปัจจัยอีกหลากหลายที่จำเป็นต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัย เนื่องมาจากภาพลักษณ์และชื่อเสียงมีความเชื่อมโยงการนำไปสู่การตัดสินใจในการเลือกใช้บริการหรือสินค้าและผลิตภัณฑ์ขององค์กร (Adecco Thailand, 2563)

เมื่อพิจารณาองค์กรที่มีชื่อเสียงหรือองค์กรขนาดใหญ่ในปัจจุบันเริ่มเห็นได้ว่า องค์กรเหล่านี้ได้เริ่มให้ความสำคัญกับการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ เพราะเป็นจุดเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้า คู่ค้า และประชาชนทั่วไปที่จะมาติดต่อกับบริษัท (วิริยาภา พุทธสัมฤทธิ์, 2561) นอกจากนี้ยังพบว่าการจัดอันดับขององค์กรที่คนรุ่นใหม่อยากร่วมงานด้วยมากที่สุดเกิดขึ้นส่งผลต่อตลาดแรงงานจึงทำให้การแข่งขันเพื่อแย่งชิงตัวบุคลากรที่มีความสามารถรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต่างก็มุ่งมั่นที่จะสร้างภาพลักษณ์และเสนอจุดเด่นที่ดึงดูดใจให้ผู้สมัครงานอยากเข้ามาร่วมงาน (Adecco Thailand, 2563)

การสร้างแบรนด์นายจ้าง หรือ Employer Branding กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญ ดังนั้นบทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางหรือวิธีการการดึงดูดใจพนักงานด้วยการสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันที่จะช่วยให้องค์กรสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางหรือนโยบายในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างภาพลักษณ์องค์กร

แนวคิดและทฤษฎีการสร้างแบรนด์นายจ้าง

แบรนด์ (Brand) สมาคมการตลาดแห่งประเทศอเมริกา หรือ AMA (American Marketing Association) ได้ให้คำนิยามว่า ชื่อ ถ้อยคำ เครื่องหมาย สัญลักษณ์ หรือการออกแบบ หรือการรวมกัน เพื่อที่จะระบุถึงสินค้าหรือบริการของผู้ขายคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เพื่อสร้างความแตกต่าง (Differentiated) จากคู่แข่ง (Keller, 2016)

แบรนด์องค์การ (Corporate Brand) หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวแทนขององค์การ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่จับต้องได้หรือจับต้องไม่ได้ เป็นจุดสังเกตที่ทำให้้องค์การมีลักษณะแตกต่างกัน การมีแบรนด์องค์การที่เข้มแข็งจะช่วยเพิ่มคุณค่า (Equity) ให้กับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้านงบประมาณ (Budget) ให้กับองค์การ หากบริษัทมีแบรนด์องค์การที่ชัดเจน ลูกค้ำจะเกิดความเชื่อมั่น (Confidence) และไว้วางใจซึ่งปัจจัยที่สำคัญของการทำแบรนด์องค์การ ภาพลักษณ์ขององค์การเป็นเรื่องที่สำคัญ อันจะทำให้บริษัทเกิดความยั่งยืน (Sustainability) ในระยะยาว ซึ่งในต่างประเทศให้ความสำคัญกับการสร้างแบรนด์องค์การเป็นอย่างมาก นอกจากจะทำให้เป็นที่ยอมรับแล้วยังเป็นการสร้างยอดขายสินค้าได้เพราะการพัฒนาแบรนด์องค์การไม่ใช่แค่เพียงการประชาสัมพันธ์ให้รู้จักกับบริษัทเท่านั้น แต่ผู้บริหารจะต้องสร้างนโยบายโดยมีพื้นฐานจากความต้องการของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม เพื่อตอบสนองความต้องการนั้นตลอดจนต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้ำด้วย (Kotler et al., 2020)

แบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) แบรนด์นายจ้างถูกเผยแพร่ครั้งแรกในปี 1996 จากงานวิจัยของ Ambler and Barrow ที่ศึกษาเรื่อง แบรนด์นายจ้าง (Employer Brand) เป็นกรอบแนวคิดกลยุทธ์ที่อาศัยความรู้ด้านการตลาดนำมาประยุกต์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้้องค์การสามารถดึงดูด สร้างความผูกพัน และรักษานักงานไว้ โดยนักวิชาการทั้งสองคนได้กล่าวว่า แบรนด์นายจ้าง (Employer Brand) หมายถึง การรวมของประโยชน์ที่ได้จากการจ้างงานประกอบด้วย ประโยชน์เชิงหน้าที่ (Functional), เศรษฐศาสตร์ (Economic) และ จิตวิทยา (Psychological) ซึ่งกำหนดโดยบริษัทที่ว่าจ้าง และยังมีกล่าวถึงแบรนด์นายจ้าง ว่าเป็นการสร้างความแตกต่างของคุณลักษณะของบริษัท ในฐานะของนายจ้างที่แตกต่างจากคู่แข่งโดยสร้างเอกลักษณ์จากจ้างงาน หรือสภาพแวดล้อมที่สามารถดึงดูดกลุ่มเป้าหมายได้ (Backhaus & Tikoo 2004) สิ่งสำคัญของการสร้างแบรนด์คือ การสร้างความน่าเชื่อถือ เช่นเดียวกันกับการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีประสิทธิภาพ ควรจะให้ความสำคัญและความต่อเนื่องในการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกจ้าง (Keller, 2016)

กล่าวได้ว่าแบรนด์นายจ้างเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับ้องค์การที่ต้องการดึงดูด การรักษา (Retention) และสร้างความผูกพัน (Engagement) กับพนักงานที่มีคุณภาพ การสร้างแบรนด์นายจ้างเป็นกระบวนการสร้างและส่งมอบอัตลักษณ์ (Identify) และผลประโยชน์ (Benefit) ที่มีคุณค่าของ้องค์การให้กับพนักงานปัจจุบันและพนักงานในอนาคต ้องค์การสามารถสร้างแบรนด์นายจ้างได้โดยกำหนดภาพลักษณ์ที่ชัดเจน นำเสนอประโยชน์ที่ได้จากการจ้างงาน สร้างประสบการณ์ที่ดี สื่อสารอย่างต่อเนื่อง วัตถุประสงค์และประเมินผล ประโยชน์จากการสร้างแบรนด์นายจ้างในการดึงดูดและรักษานักงานที่มีความสามารถสูง (Talent) เป็นมิติหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจและท้าทายกับนักบริหารคนเป็นอย่างมาก การสร้างแบรนด์นายจ้างถือเป็นกลยุทธ์ที่หลาย้องค์การได้นำมาใช้เพื่อตอบโจทยดังกล่าว

ความสำคัญของการสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding)

การสร้างแบรนด์นายจ้างนั้นมาจากหลายสาเหตุที่บริษัทในปัจจุบันกำลังประสบอยู่ เช่น การสรรหาบุคลากรโดยผ่านโฆษณารับสมัครงานหรือบริษัทจัดหางานมีการคิดอัตราค่าบริการสูง แต่ประสิทธิภาพในการดึงดูดคนที่เหมาะสมกับองค์กรจริง ๆ นั้นมีเป็นจำนวนน้อยและใช้เวลาในการสรรหานานกว่าจะได้คนที่เหมาะสม

องค์กรเองในฐานะผู้ประกอบการ ไม่สามารถสร้างแบรนด์ให้โดดเด่นกว่าผู้ประกอบการอื่น ๆ หรือไม่รู้จักบุคลิกภาพแบรนด์ (Brand Personality) ของตัวเองหรือที่เรียกได้ว่าองค์กรนั้นไม่ทราบ “จุดขาย” ของตัวเองที่จะดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติที่พร้อมจะร่วมงานด้วย หรือประชาสัมพันธ์รับสมัครงานในสถาบันศึกษาต่าง ๆ (Job Fair) ยังไม่มีวิธีการดำเนินการต่าง ๆ พอที่จะสร้างประสบการณ์ให้กับผู้สมัครให้เห็นภาพลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจน

จากปัญหาเหล่านี้ทำให้การสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดึงดูด (Attraction) และสรรหาพนักงาน (Recruitment) ดังนั้นแบรนด์นายจ้างที่ดีเปรียบเสมือนแม่เหล็กดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณภาพ ช่วยสร้างความผูกพัน รักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้กับองค์กร ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมขององค์กร จากที่กล่าวมาผู้เขียนจึงขอสรุปความสำคัญของการสร้างแบรนด์นายจ้างไว้ ดังนี้

1. สามารถดึงดูดใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถ

องค์กรที่มีแบรนด์นายจ้างที่ดี จะเป็นที่รู้จักและจดจำในฐานะองค์กรที่น่าทำงาน ดึงดูดให้ผู้สมัครงานที่มีความสามารถจากทั่วทุกมุมโลกอยากเข้ามาร่วมงาน

2. สามารถรักษาพนักงานที่มีคุณค่าให้กับองค์กรได้

พนักงานที่มีความสุขและผูกพันกับองค์กร มีแนวโน้มที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรนั้น ๆ นานขึ้น ลดการลาออก ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงานใหม่

3. สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

แบรนด์นายจ้างที่ดีช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร ส่งผลดีต่อชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และความน่าไว้วางใจจากลูกค้า คู่ค้า และนักลงทุน

4. สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

พนักงานที่มีความสุขและผูกพันกับองค์กร มีแนวโน้มที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ผลงานได้ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

5. สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

องค์กรที่มีแบรนด์นายจ้างที่ดี จะมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ นำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว

กลยุทธ์ในการสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding Strategy)

Barrow (2007) กล่าวว่าแบรนด์นายจ้างที่ยิ่งใหญ่ (Great Employer Brand) คือ แบรนด์ที่ดีที่สร้างมาจากในองค์กร ในการสร้างแบรนด์จึงควรให้ความสำคัญกับการริเริ่มทางทรัพยากรมนุษย์ (HR

Initiatives) ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจและความต้องการหรือความคาดหวังของพนักงานมาประยุกต์ใช้การสร้างแบรนด์นายจ้างประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1. การเริ่มต้นความคิด ต้องตรวจสอบคุณลักษณะแบรนด์องค์กร (Corporate Brand), แบรนด์ผลิตภัณฑ์ (Product Brand) และ แบรนด์นายจ้าง (Employer Brand) ว่าคุณลักษณะ 3 ประการ มีความสอดคล้องกัน และเข้มแข็งเท่าไรเมื่อเปรียบเทียบกับแบรนด์ในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Industry Average)

2. การออกแบบแบรนด์ การนำเสนออัตลักษณ์แบรนด์นายจ้างที่แตกต่าง โดยการสร้างคุณค่าของพนักงานในองค์กร (Employee Value Proposition - EVP) การมุ่งเน้นให้เข้าถึงความคาดหวัง (Expectations) ที่แท้จริงของพนักงานและสิ่งที่ต้องการคาดหวังมาใช้ เพื่อตั้งประเด็นสำคัญในการสร้างความแตกต่าง และสร้างลักษณะในองค์กรได้ หากองค์กรมีตราสัญลักษณ์ที่เป็นที่สามารถจดจำได้ง่าย จะทำให้กลุ่มเป้าหมายสามารถระบุตัวได้

3. การทดสอบและสื่อสารแบรนด์ วัตถุประสงค์ของการสื่อสารแบรนด์นายจ้างระหว่างการสื่อสารภายใน และ การสื่อสารภายนอก ควรพิจารณาช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการสร้างแบรนด์นายจ้าง องค์กรควรทำการทดสอบคุณลักษณะหรือคุณค่าของแบรนด์ โดยคัดเลือกพนักงาน และกลุ่มเป้าหมายมาเป็นกลุ่มทดสอบ เพื่อประเมินจุดอ่อน จุดแข็งของแบรนด์ หลังจากปรับปรุงให้มีความเหมาะสม จึงสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมาย การสื่อสารต้องทำอย่างต่อเนื่อง และไม่ใช้เรื่องที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้รับผิดชอบเพียงฝ่ายเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะผู้บริหาร ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแบรนด์นายจ้าง รวมถึงต้องเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างภาพลักษณ์ หรือ อัตลักษณ์ของแบรนด์

4. การนำไปปฏิบัติและประเมินผล เพื่อให้แผนการสร้างแบรนด์นายจ้างเป็นรูปธรรม ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ระยะเวลา งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ ควรติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เช่น จำนวนใบสมัคร (Number of Applicants) ค่าใช้จ่ายต่อการจ้าง (Cost per Hire) อัตราการรับรู้ต่อแบรนด์นายจ้างของผู้สมัคร (Awareness)

การสร้างกลยุทธ์แบรนด์นายจ้างด้วยตัวแบบ Employer Brand Mix คือการดึงดูดบุคคลให้สนใจเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งอิทธิพลของแบรนด์นายจ้างในส่วนของคุณค่าด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Emotional Benefit) จะมีอิทธิพลมากกว่าคุณค่าทางด้านกายภาพ (Functional Benefit) เพราะคุณค่าด้านอารมณ์ ความรู้สึกจะสามารถช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้มากกว่าคุณค่าด้านกายภาพที่ง่ายต่อการเลียนแบบจากคู่แข่ง (Barrow & Mosley, 2006, p. 59) โดยองค์กรสามารถนำเสนอคุณค่าคุณค่าด้านอารมณ์ ความรู้สึก สามารถดึงดูดใจบุคคลให้อยากเข้ามาร่วมงานกับองค์กรได้ โดยการสร้างการรับรู้ที่แตกต่าง

ผู้เขียนได้นำแนวคิดกลยุทธ์แบรนด์นายจ้าง (The Employer Brand Mix) 12 มิติ ของ Barrow and Mosley ในการพิจารณาว่าองค์กรใดนำกลยุทธ์ การสร้างแบรนด์นายจ้างมาใช้ในองค์กรอย่างแท้จริง (Barrow & Mosley, 2006, pp. 150-160) มาเป็นแบบในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งทำให้ได้กลยุทธ์ 12 กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงภายนอก (External Reputation Management Strategy) องค์การที่สามารถส่งมอบประสบการณ์ที่ดีของแบรนด์ภายนอก ได้มีแนวโน้มที่จะเป็นนายจ้างที่ดี ส่วนพนักงานในองค์การ ก็จะเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์การที่เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับในมุมดี ๆ จากภายนอก รวมถึงภาพลักษณ์ในด้านบวก ที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริม การมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก นอกจากนี้ ความมีชื่อเสียงขององค์การสามารถดึงดูดให้บุคคลอยากทำงานในองค์การ โดย Balmer and Gray (1998, pp. 695-702) มองว่าการจัดการชื่อเสียงของแบรนด์ขององค์การใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางที่มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ ด้านการจ้างงานเป็นอย่างดี ดังนั้นองค์การจะต้องสร้างแบรนด์ ให้แสดงออกถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การในสายตาของภายนอก

ชื่อเสียงแต่ละประเภทเกิดจากการทำกิจกรรมจนเป็นที่ประจักษ์ในสายตาของกลุ่มเป้าหมายซึ่งมี (พจน์ ใจชาญสุกิจ, 2550) ดังนี้

- ชื่อเสียงด้านบริหารจัดการ
- ชื่อเสียงด้านเทคโนโลยี
- ชื่อเสียงด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ
- ชื่อเสียงด้านราคา
- ชื่อเสียงด้านช่องทางการบริการ
- ชื่อเสียงด้านกิจกรรม
- ชื่อเสียงด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและคุณธรรมของผู้บริหาร

2. กลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์การ (Internal Communication Strategy) ต้องมีความสอดคล้องกัน และให้การสื่อสารจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รูปแบบการสื่อสารก็ต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบ เพื่อให้ข้อความที่ต้องการสื่อสารออกไปได้รับการถ่ายทอดอย่างถูกต้อง สอดคล้อง Gibson and Hodgetts (1991, pp. 12) มองมิติการสื่อสารภายในองค์การว่า เป็นการถ่ายทอดข่าวสารและความรู้ ระหว่างสมาชิกภายในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะบรรลุถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ทั้งนี้การสื่อสารแบรนด์แก่พนักงานภายในองค์การ เช่นเดียวกับการทำการสื่อสารแบรนด์กับภายนอกองค์การ โดยมองว่าพนักงานในองค์การเปรียบเหมือนลูกค้า โดยเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารลักษณะนี้ จะใช้เครื่องมือสื่อสารทางการตลาดเช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย ตลอดจนการจัดกิจกรรมพิเศษ โดยการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์การจะเป็นสิ่งที่ต้องกระทำไปพร้อม ๆ กันกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์การ

การสื่อสารภายในองค์การจึงมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการสื่อสารสู่ภายนอก เพราะการสื่อสารภายในที่เน้นถึงค่านิยมและบุคลิกขององค์การ เพื่อจะเป็นการสร้างการรับรู้ความเข้าใจ และถูกต้องแก่พนักงาน จนพนักงานสามารถพูดถึงเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ รวมถึงตรวจสอบความถูกต้องของข่าวสารที่ออกไปด้วย และร่วมกันขับเคลื่อนองค์การ ไปในทิศทางเดียวกันอย่างแท้จริง เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ (Credibility) ความไว้วางใจ (Trust) ถือเป็นการสร้างชื่อเสียง (Reputation) ภาพลักษณ์ (Image) ของแบรนด์แก่ลูกค้า และเป็นการทำให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจต่อความเป็นแบรนด์ สร้างแรงจูงใจ จนถูกหล่อหลอมและซึมซับ มาเป็นวัฒนธรรมขององค์การ (Culture) ที่พนักงานทุกคนพึงยึดถือปฏิบัติและ

สืบทอดอย่างยั่งยืน การสร้างแบรนด์ภายในนั้น เป็นการนำเทคนิคทางการตลาดที่จะช่วยสร้างแบรนด์ของทีมที่จะทำให้ทุกคนมุ่งเน้นไปที่ภารกิจเดียวกันได้ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดประเด็นในการสื่อสารกับกลุ่มพนักงาน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะมีส่วนสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- ต้องบอกวิสัยทัศน์ นโยบายต่าง ๆ ความคาดหวังในอนาคต โดยทำความเข้าใจให้ตรงกัน อย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานมีทัศนคติและวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับภาพลักษณ์องค์การ
- กำหนดนโยบายพัฒนาพนักงานให้พนักงานมีความรู้ความสามารถมีความคิดสร้างสรรค์ และมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า และพนักงานมีเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งเป็นทิศทางในการขับเคลื่อนองค์การให้ไปในทิศทางเดียวกัน
- จัดการระบบสื่อสารที่ดี เพื่อให้เข้าถึงตัวพนักงานได้อย่างรวดเร็วและตลอดเวลา เป็นการสะท้อนภาพลักษณ์การทำงานเป็นทีม เปิดช่องให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็น
- มีระบบและกลไกในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจและตั้งใจในการทำงาน

3. กลยุทธ์สร้างภาวะผู้นำ (Senior Leadership Strategy) ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความน่าเชื่อถือในการสร้างแบรนด์นายจ้าง ซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นหนึ่งในพลังผลักดันในการสร้างความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) บทบาทด้านการบริหารจัดการแบรนด์นายจ้างของผู้บริหารระดับสูงคือ การที่ผู้นำตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นทั้งคำพูดและการกระทำ ที่ส่งผลกระทบต่อสร้างและปรับเปลี่ยนการรับรู้ของพนักงานในองค์การอย่างสม่ำเสมอ ภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจะเป็นแรงเสริมต่อประสิทธิภาพขององค์การ เพื่อให้แบรนด์เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงที่ดี โดยผู้นำต้องเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มกระบวนการและสื่อสารแบรนด์ เพื่อลดแรงเสียดทานของการเปลี่ยนแปลงและมีประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ต้องสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน

4. กลยุทธ์สร้างค่านิยมและความรับผิดชอบ ต่อสังคม (Values and Corporate Social Responsibility Strategy) การมีความรับผิดชอบต่อสังคมกับบทบาทขององค์การในฐานะที่เป็นนายจ้างที่ดีไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความหลากหลาย (Diversity) รวมถึงการเคารพในความแตกต่างของปัจเจกบุคคล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นนายจ้างในดวงใจ (Employer of Choice) เช่นความหลากหลายทางเพศและเรื่องของความสมดุลระหว่างเวลาในการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work-Life Balance) ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมจะเป็นการป้องกันและสร้างสรรค์ผลประโยชน์ให้แก่บุคคลอื่นและสังคมรวมถึงการไม่ทำให้อื่นหรือสังคมต้องเสียหาย

5. กลยุทธ์สร้างระบบการวัดผลภายในองค์การ (Internal Measurement Systems Strategy) องค์การที่มีแบรนด์นายจ้างที่แข็งแกร่งจะมีระดับความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จะมีวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานหลายวิธีเช่น การประเมินผลแบบ 360 องศา การวัดผลภายในองค์การโดยใช้ KPIs หรือดัชนีวัดผลสำเร็จโดยมุ่งไปสู่การวัดความสำเร็จของ องค์การหรือธุรกิจทั้งที่เป็นวัดดูประสงค์ด้านการเงิน (Financial Perspective) และ ไม่ใช่การเงิน (Non-Financial Perspective)

ซึ่งจะครอบคลุมใน 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต (दनัย เทียนพุด, 2545, หน้า 22)

6. กลยุทธ์ด้านบริการ (Service Support Strategy) พนักงานต้องเรียนรู้ในเรื่องของคุณค่าที่ส่งผ่านให้แก่ลูกค้า ซึ่งเรื่องนี้จะต้องให้เห็นภาพที่ชัดเจนในเรื่องของความสอดคล้องและการมุ่งที่ลูกค้า แต่ก็มีแนวโน้มที่ว่าพนักงานมักจะเกิดคำถามในเรื่องของคุณค่าที่แท้จริงของแบรนด์และคุณค่าที่แบรนด์ควรจะนำเสนอซึ่งอาจจะไม่สอดคล้องกับประสบการณ์จริงที่พนักงานได้รับจากองค์กร ดังนั้นกลยุทธ์นี้ต้องสร้างให้พนักงานเปรียบเสมือนผู้ใช้สินค้าหรือบริการขององค์กร จึงจะสามารถถ่ายทอดคุณค่าที่แท้จริงและสร้างความภาคภูมิใจให้กับพนักงานในองค์กรด้วย

7. กลยุทธ์การสรรหาและการให้เข้ารับตำแหน่ง (Recruitment and Induction Strategy) หากองค์กรต้องการบุคลากรที่มีค่านิยม (Value) และอุดมการณ์ (Ingenuity) เดียวกันมาร่วมทำงาน ซึ่งหมายถึงบุคคลนั้นจะต้องสามารถทำงานร่วมกับองค์กรได้ระยะยาว การสรรหาบุคลากร (Recruitment) โดยเน้นคุณสมบัติมากกว่าบุคลากรที่มีความรู้และทักษะการทำงาน องค์กรต้องเชื่อมั่นว่าพนักงานทุกคนสามารถพัฒนาความรู้และทักษะได้ง่ายกว่าการเปลี่ยนทัศนคติ (Attitude) โดยส่วนมากองค์กรต่าง ๆ จะสรรหาคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน มีเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการสรรหามากมาย แต่กลับพบว่าพนักงานไม่สามารถเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้ ดังนั้นกรรมวิธีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรต้องมีกลยุทธ์และเครื่องมือที่เหมาะสม จึงจะสามารถประเมินและตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครงานได้อย่างเที่ยงตรง ผู้บริหารในบริษัทขนาดเล็กจะให้ความสำคัญในการคัดเลือกพนักงานในทุกตำแหน่งโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อให้ได้พนักงานที่เหมาะสมกับลักษณะและวัฒนธรรมของบริษัทมาก

8. กลยุทธ์การจัดการทีมงาน (Team Management) เมื่อพนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้ สามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดีพนักงานก็จะมีประสบการณ์ที่ดี ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น บางครั้งการทำงานร่วมกับทีมอาจจะสร้างความลำบากใจในการทำงาน โดยเฉพาะเมื่อมีความขัดแย้ง (Conflict) จึงควรสร้างข้อตกลงร่วมกันเพื่อสร้างบรรทัดฐาน (Norms) ของทีมเป็นตัวชี้นำพฤติกรรมและช่วยให้แต่ละฝ่ายมองเห็น ทีมจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจง่าย มีการมอบหมายตามบทบาทหน้าที่ มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงให้ทราบถึงขอบข่ายของงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้วยการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) ซึ่งทำให้ทราบผลว่าบรรลุจุดประสงค์หรือไม่ การกระจายความเป็นผู้นำโดยให้กำลังพลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนดำเนินงาน และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทุกครั้ง และติดตามว่าผู้รับข้อมูลข่าวสารได้รับข้อมูลข่าวสารครบถ้วน ทันเวลา

9. กลยุทธ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นปัจจัยที่บอกถึงคุณค่าหลักของพนักงานว่าเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังหรือไม่ โดยผ่านกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการส่งเสริมพนักงานให้แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ และเป็นแรงขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การมีส่วนร่วมและความสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและพนักงานต้องให้ข้อมูลพนักงาน

เป็นประจำ เพื่อบรรลุผลลัพธ์ และให้พนักงานทราบว่าต้องเปลี่ยนแปลงอะไรยกตัวอย่างให้เห็นภาพ

10. กลยุทธ์การเรียนรู้ และการพัฒนา (Learning and Development) การฝึกอบรมที่เน้นวิสัยทัศน์ระยะยาว องค์การต้องวางแผนในการพัฒนาความสามารถ และต้องทุ่มเททรัพยากรในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยวางแผนทางพัฒนาตามสายงานอาชีพให้กับพนักงาน เพื่อดึงศักยภาพที่แท้จริงของแต่ละบุคคลออกมา เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่ดีที่สุด คือ หัวหน้างาน (Manager) ซึ่งต้องทำหน้าที่เป็นโค้ช หรือพี่เลี้ยงให้แก่ลูกน้อง เพราะเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับพนักงานและมีอิทธิพลต่อทัศนคติ (Attitude) พฤติกรรม (Behavior) ของพนักงานมากที่สุด

11. กลยุทธ์การให้รางวัลและการยอมรับ (Reward and Recognition) จ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับบุคคลที่มีความสามารถตามหน้าที่งานอย่างยุติธรรมและเหมาะสม ซึ่งอาจจะเปรียบเทียบกับบริษัทในธุรกิจเดียวกัน เพื่อเป็นแนวทางการวางโครงสร้างค่าตอบแทน (Compensation) ของบริษัท ซึ่งอาจจะเป็นตัวเงิน หรือ การยอมรับและเห็นคุณค่าของพนักงานอย่างเท่าเทียม ซึ่งเป็นหนึ่งในแรงจูงใจ (Motivation) ที่ส่งผลทำให้พวกเขามีกำลังใจในการทำงานร่วมกันและทำให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงานมากกว่าแรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน เช่น การมอบหมายงานที่มีความท้าทาย พนักงานจะรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์การ

12. กลยุทธ์สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Environment) องค์การที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมต้องมีทรัพยากรที่มีผลต่อการสร้างความคิดสร้างสรรค์ โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน และลดโครงสร้างที่มีขั้นตอนในการพิจารณาอนุมัติซับซ้อนและยุ่งยากเพื่อสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน รวมถึงต้องมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการสร้างสรรค์ เช่นด้านเวลา (Time) เทคโนโลยี (Technology) งบประมาณ (Budget) เครื่องมือ (Tools) และความสามารถของทีมเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างก้าวกระโดด (Radical Innovation) Likert and Likert (1976, p. 73) กล่าวว่า การคำนึงถึงพนักงาน โดยการที่องค์การมีความเอาใจใส่ในการจัดสวัสดิการ และปรับปรุงสภาพการทำงาน เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพักผ่อน มีขวัญกำลังใจที่ดี และเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น และมีการกล่าวถึงสิ่งแวดล้อมในการทำงานจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการแสดงถึงภาพลักษณ์ ของแบรนด์

ดังนั้นจากกลยุทธ์ข้างต้น ทำให้ทราบว่าองค์การที่นำกลยุทธ์การสร้างแบรนด์นายจ้างไปใช้นั้น อาจจะมุ่งเน้นในแต่ละมิติที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อให้องค์การของตนเองมีความแตกต่างจากคู่แข่ง และเป็นการผสมผสานเข้ากับวัฒนธรรมและภาพลักษณ์ขององค์การได้อย่างเหมาะสม เพื่อต้องการดึงดูดให้คนอยากเข้ามาทำงานในองค์การ และช่วยรักษาคนให้อยู่กับองค์การในระยะยาว

เทคนิคการทำแบรนด์นายจ้าง Employer Branding

1. กำหนดผู้มีส่วนร่วม (Participant) ในทำแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) ประกอบไปด้วย

- o ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) ต้องเข้าใจและเล็งเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะได้รับจากการทำ แบรนด์นายจ้าง ต้องสนับสนุนทรัพยากรทางทุน คน เวลา วิธีการ

- ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ต้องสร้างภาพลักษณ์ สร้างแบรนด์ สร้างชื่อเสียง และต้องประสานกลมกลืนให้ฝ่ายอื่น ๆ ทำงานได้สะดวก ฝ่ายบุคคลที่ทำหน้าที่นี้ต้องมีความถนัดทางการตลาด รู้จักองค์การดี
- การขายและการตลาด (Sales and Marketing) ต้องสร้างการรับรู้ สร้างความเป็นที่รู้จัก รวมทั้งการสร้างการตลาดภายในก็จะได้แนวคิดใหม่ ๆ มารวมและช่วยกันการออกแบบแบรนด์ (Design Brand) องค์การจะได้ออกมาเป็นแนวทางเดียวกันและเข้าใจตรงกัน
- เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Technology and Communications) ต้องมาช่วยเรื่องการสร้างสรรค์ ออกแบบผลลัพธ์จากการ ประชุม และให้ความคิดเห็นแนวทางการสื่อสาร รูปแบบ (Platform) ใหม่ซึ่งเกี่ยวเนื่องเรื่อง การทำให้งานแบรนด์นายจ้างออกไปแนวทางที่ง่ายต่อความเข้าใจการคนภายนอก ง่ายต่อความเข้าใจของคนภายใน
- ผลิตภัณฑ์ (Product) กลุ่มคนที่ทำงานกับผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการเรา จะให้ข้อมูล เชิงลึกกับผลิตภัณฑ์ ซึ่งบางที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ หรือกลุ่มงานอื่น ๆ จะไม่รู้ลึกเท่า กลุ่มงานนี้ และได้แก่งคิดที่ทำให้เชื่อมต่อการ ออกแบบรูปแบบแผนการสร้างแบรนด์ นายจ้างได้

2. วางแผน (Planning) ประชุมเพื่อ ระดมความสมองวางแผนงานในเรื่องต่าง ๆ เป็นขั้นตอนที่สำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การระดมสมอง (Brainstorm) เพื่อ SWOT ขององค์การ วิเคราะห์หัวองค์การ มีจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) ทางด้านไหน จุดแข็งใดที่สามารถพัฒนาและทำให้เด่น เมื่อเปรียบเทียบกับในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือในพื้นที่เดียวกัน มีจุดอ่อนใดที่ควรปรับปรุง หรือนำมาพิจารณา เพื่อแก้ปัญหาย่างยั่งยืน เช่นจุดแข็งที่บริษัทเป็นบริษัทเปิดใหม่ มีออฟฟิศที่ดูทันสมัยเป็นที่น่าสนใจกับคน Generation Y ข้อด้อยคือ เป็นบริษัทใหม่ที่ยังไม่มีชื่อเสียง เมื่อเทียบกับบริษัทที่ตั้งมาแล้ว 10 กว่าปี และมีชื่อเสียงในอุตสาหกรรมมากกว่ามีโอกาส (Opportunities) ไต ที่อาจนำมาซึ่งการเป็นจุดแข็งได้ หรือได้เปรียบมากกว่าเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมอื่น หรือพื้นที่อื่นมีภัยคุกคาม (Threat) ไตที่จะต้องระวัง และป้องกันไว้ ไม่ให้กลายเป็นจุดอ่อน หรือเสียเปรียบจากภาพลักษณ์หรือทางการค้า

3. ขั้นตอนดำเนินการผลลัพธ์ที่ได้จากการวางแผนและทำการสื่อสาร (Proceeding, Implementation and Communicate) มีการวางกลยุทธ์สื่อสารทั้งภายในและภายนอก การสื่อสารมีทั้ง สื่อสารออนไลน์ (Online) จากช่องทางโซเชียลเน็ตเวิร์ค (Social Network) ต่าง ๆ การนำเสนอบริษัทผ่านข้อความประกาศที่น่าดึงดูดใจในการรับสมัครงาน โดยนำคำสำคัญ (Keyword) ช่างต้นมาทำการสื่อสาร การแนะนำองค์การผ่านเว็บไซต์ขององค์การ (Corporate Website) สมัครงานภายนอก จุดประสงค์การสื่อสารคือทำให้เกิดผลตอบรับคือการมีส่วนร่วม (Participate) การรับรู้ (Awareness) การสนใจ (Interesting) และเกิดการกระทำ (Call for Action)

4. ติดตาม วัดผลและสรุป และวิเคราะห์ผลจากการดำเนินการ (Monitoring and Evaluation) ทำการวัดผลโดยทำแบบสำรวจความคิดเห็น ตัวอย่างคำถาม เช่น รู้สึกอย่างไรกับการทำแบรนด์ขององค์การ จากคลิปวิดีโอ (Clip Video) นี้ ท่านจะแนะนำเพื่อนหรือคนรู้จักมาสมัครงานที่นี่หรือไม่ ผู้สมัครที่เข้ามา

สมัครงานว่า ทราบข่าวการสมัครจากแหล่งใด โดยคำถามนี้ใส่ในใบสมัคร แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาสรุปผล และวิเคราะห์ว่าการสื่อสารแบรนด์นายจ้างได้ผลอย่างไรและพนักงานให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างไรบ้าง

5. ตระหนักถึงผลลัพธ์และสังเกตเทรนด์ใหม่ ๆ (Awareness, Observation to Create New Idea and Design) สิ่งที่ต้องทำเสมอคือ การสังเกต ติดตาม ตระหนักถึงผลที่เกิดขึ้น เหตุการณ์บริบทต่าง ๆ แล้วปรับตัว ปรับงานให้เข้ากับบริบทใหม่ ๆ เทรนด์ใหม่ ๆ ดังนั้น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ อาจวางแผนการสร้างแบรนด์นายจ้าง ในรูปแบบใหม่ ๆ ได้ และขอความร่วมมือและช่วยเหลือจากทุกหน่วยงาน การสร้างแบรนด์นายจ้าง แบบมีส่วนร่วมจากคนในองค์กรระหว่างทีมหรือแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร (Cross Functional) นี้ สร้างให้เกิดความผูกพัน (Engagement) และความภาคภูมิใจในผลงานเพราะทุกฝ่ายทำให้เกิดผลลัพธ์ที่สำคัญยิ่งในองค์กร พนักงานเองรู้สึกมีส่วนร่วมจากการนำข้อมูลผลสำรวจและองค์การนำไปปรับปรุงพัฒนา

ตัวอย่างองค์กรที่มี Employee Branding ที่ดี

Google : กูเกิลเป็นที่รู้จักในฐานะองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี พนักงานได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดึงดูดใจ มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ และรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานกับกูเกิล ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์การสร้างแบรนด์นายจ้างในด้านกลยุทธ์การเรียนรู้ และการพัฒนา (Learning and Development) และกลยุทธ์การให้รางวัลและการยอมรับ (Reward and Recognition) เหล่านี้เป็นสิ่งที่ดึงดูดความสนใจของผู้ทำงานมาร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับกูเกิล ซึ่งบริษัทมี EVP (Employer Value Proposition) สำหรับพนักงานคือ “do cool things that matter” จากข้อมูลกูเกิล ติดหนึ่งใน 5 สำหรับบริษัทที่สามารถสร้างความสุขในการทำงานให้กับพนักงาน และติดหนึ่งใน 10 สำหรับบริษัทที่พนักงานให้ความสนใจในการร่วมงานกับบริษัท (Work Venture, 2013)

Starbucks : สตาร์บัคส์ ซึ่งมีชื่อเสียงในฐานะแบรนด์นายจ้างที่โดดเด่น ในเรื่องของการสนับสนุนพนักงาน แทนที่จะมุ่งเน้นความพยายามในการสร้างแบรนด์นายจ้างให้กับพนักงานในองค์กรเพียงอย่างเดียว สตาร์บัคส์ ได้มี EVP และวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนให้พนักงานทุกคน รู้สึกเหมือนเป็นมากกว่าแค่พนักงานโดยเปรียบเป็น “พาทเนอร์” สอดคล้องกับกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรเพราะการสื่อสารภายในกับพนักงานเน้นถึงค่านิยมและบุคลิกขององค์กร เพื่อจะเป็นการสร้างการรับรู้ความเข้าใจ และถูกต้องแก่พนักงาน สิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับบริษัท และสตาร์บัคส์มีช่องทางสำหรับพนักงานเพื่อแสดงความภาคภูมิใจบนโซเชียลมีเดีย (Social Media) (Work Venture, 2013)

Marriott International : แมริออท อินเตอร์เนชั่นแนล ได้สร้างแบรนด์นายจ้างตามค่านิยมที่ให้ไว้กับพนักงาน ในการสร้างความพัฒนาและการเติบโตให้กับพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์การสร้างแบรนด์นายจ้างในด้านกลยุทธ์การเรียนรู้ และการพัฒนา (Learning and Development) โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อ และสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพภายในบริษัท โดย แมริออทได้มีโปรแกรมสำหรับการฝึกอบรมแบบตัวต่อตัวให้กับพนักงานเพื่อสนับสนุนพนักงาน ซึ่งโปรแกรมเพื่อพัฒนาพนักงานเหล่านี้ เป็นการช่วยให้พนักงานได้เรียนรู้ทักษะด้านอารมณ์ (Emotional Intelligence) เทคนิคการเป็นผู้นำ (Leadership) และจัดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance)

โปรแกรมที่มีชื่อเสียงที่สุด คือ Voyage Global Leadership Development Program ซึ่งได้รับการออกแบบมา เพื่อช่วยให้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย สามารถเริ่มต้นการทำงานในเครือแมริออท และเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตที่สดใสในอุตสาหกรรมบริการ เนื่องจากการมอบโอกาสมากมาย และศักยภาพในการเติบโตให้กับพนักงาน บริษัทจึงเป็นที่รู้จักในฐานะสถานที่ที่ดีในการเริ่มต้นและพัฒนาอาชีพ (Work Venture, 2013)

จากตัวอย่างข้างต้น แสดงให้เห็นว่าแบรนด์นายจ้าง มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร องค์กรที่สามารถสร้างแบรนด์นายจ้างที่ดี จะดึงดูดใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถ รักษาพนักงานที่มีคุณค่า สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

บทสรุป

การสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) ที่ดีจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในองค์กร ผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงานทุกคน ต้องมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ที่เอื้อต่อการทำงาน เสนอผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดึงดูดใจ ให้โอกาสพนักงานพัฒนาศักยภาพ ส่งเสริม การสื่อสารและการมีส่วนร่วม และสร้างแบรนด์นายจ้าง ให้สอดคล้องกับความเป็นจริงขององค์กรที่สามารถ ทำได้ย่อมดึงดูดใจพนักงานที่มีความสามารถ รักษาพนักงานที่มีคุณค่า ตลอดจนทำให้เกิดความได้เปรียบ ในการแข่งขันและสร้างความสำเร็จในระยะยาว การสร้างแบรนด์นายจ้างซึ่งได้กลายเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ ในการเพิ่มการรับรู้ของบริษัทให้สามารถเข้าถึงกลุ่มพนักงานที่มีความสามารถ (Talent) ได้มากยิ่งขึ้น

การดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถ ไม่ได้เป็นเพียงปัญหาในการสรรหาบุคลากรเท่านั้น แต่ใน ระยะยาว สิ่งนี้จะเป็นตัวตัดสินความอยู่รอดและความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) ของ องค์กรที่จะมีพนักงานที่มีศักยภาพเพียงพอที่จะมาขับเคลื่อนองค์กร พร้อมนำเสนอสินค้าและบริการ ที่น่าดึงดูดให้กับลูกค้าได้ อีกทั้งมีความสามารถในการแข่งขันกับบริษัทคู่แข่ง

ดังนั้นในบริษัทขนาดใหญ่หลายแห่งจึงเล็งเห็นความสำคัญของแบรนด์นายจ้าง เพื่อสร้างกลยุทธ์ การพัฒนาของบริษัทอย่างยั่งยืน เพราะแบรนด์นายจ้างที่แข็งแกร่งไม่เพียงแต่ช่วยให้บริษัทต่าง ๆ สามารถ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เติบโต ก้าวหน้า ตลอดจนสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

บรรณานุกรม

- दनัย เทียนพุดม. (2545). *การออกแบบและพัฒนาความรู้ในองค์กรโดยมีอาชีพเพื่อมีอาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: นาโกตา.
- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (2550). *CEO PR & IMAGE: ยุทธวิธีสร้างภาพลักษณ์ผู้บริหารด้วยการจัดการ สื่อสารและประชาสัมพันธ์*. กรุงเทพมหานคร: ฐานมีเดีย เน็ตเวิร์ค.
- วิริยาภา พุทธสัมฤทธิ์. (2561). *การสร้างและพัฒนาภาพลักษณ์องค์กร (Employer Branding) เพื่อจูงใจ และรักษาทรัพยากรบุคคลของบริษัทเอ็ทน่า ประกันสุขภาพ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.

- Adecco Thailand. (2023). *Employer Branding กลยุทธ์สร้างองค์กรให้เป็นที่จดจำในสายตาผู้สมัคร*. สืบค้นจาก <https://adecco.co.th/th/knowledge-center/detail/hr-insight/employer-branding>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517.
- Balmer, J., & Gray, E. R. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.
- Barrow, S. (2007). The future of employer branding and HR? Employer branding: the latest fad or the future for HR?. *Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) Guide*, 12-14.
- Gibson, J.W. & Hodgetts, R.M. (1991). *Organizational Communication: A managerial Perspective*. New York: Harper Collins.
- Keller, K. L. (2016). *การจัดการแบรนด์เชิงกลยุทธ์: การสร้าง การวัดผล และการจัดการมูลค่าแบรนด์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2020). *การตลาด 4.0: เปลี่ยนจากแบบดั้งเดิมสู่ดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: Pearson Education.
- Likert, R., & Likert, J. G. (1976). *New Ways of Managing Conflict*. New York: McGraw-Hill.
- Workventure. (2023). *5 บริษัท ที่ประสบความสำเร็จในการสร้าง Employer Branding*. สืบค้นจาก <https://www.workventure.com/blog/5->