



เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพ
การสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก

โดย

นางสาวพัชราภา โพธิ์อ่อง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพ
การสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก

โดย

นางสาวพัชราภา โพธิ์อ่อง



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

DIGITAL HUMAN RESOURCES AND OPTIMIZING RECRUITMENT IN
A RETAIL BUSINESS IN THAILAND

BY

MISS PATCHARAPA PHO-ONG



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2018
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวพัชราภา โพธิ์อ่อง

เรื่อง

เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2562

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



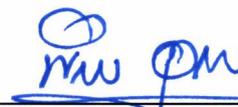
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิตรงค์ นภาธร)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(อาจารย์ ดร. พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก
ชื่อผู้เขียน	นางสาวพัชรภา โพธิ์อ่อง
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร. พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง
ปีการศึกษา	2561

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรทั้ง 5 ขั้นตอน และเพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์กรธุรกิจค้าปลีก โดยมุ่งหวังว่าจะเป็นประโยชน์ในการใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจในการลงทุน รวมถึงเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่างๆ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้านสรรหาบุคลากร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานประจำและสัญญาจ้างที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสรรหาบุคลากร โดยไม่จำกัดเงื่อนไข จำนวน 112 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย และวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมทางสถิติ SPSS ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยและสหสัมพันธ์เชิงเส้นอย่างง่าย

ผลการศึกษาจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 102 คน คิดเป็น 91.07% พบว่า มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกขั้นตอนของการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับสูงและสูงมาก โดยปัจจัยด้านระยะเวลา เป็นปัจจัยเดียวที่มีระดับความคิดเห็นในระดับสูงมาก ซึ่งจากการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และ ด้านระยะเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

คำสำคัญ: เทคโนโลยีดิจิทัล, ประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร

Independent Study Title	DIGITAL HUMAN RESOURCES AND OPTIMIZING RECRUITMENT IN A RETAIL BUSINESS IN THAILAND
Author	Miss Patcharapa Pho-ong
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Peraset Chompuming, Ph.D.
Academic Year	2018

ABSTRACT

Quantitative research was used to study digital human resources (Digital HR) and optimizing recruitment in a retail business in Thailand. Data was gathered by online questionnaire. Sample were 112 permanent and contract staffs working in recruitment. Data was analyzed for frequency, percentage, mean, standard deviation and simple linear regression by SPSS statistics, a software package used for interactive, or batched, statistical analysis.

Results were that 91.07% of samples indicated a high level of digital technology use in all recruitment processes with high and very high opinion about recruitment efficiency. A very high level was accorded to duration. These findings indicated that work quality, work quantity (no. of applicants) and duration were most influential, at decreasing levels of importance, to a confidence significance level of 0.05. This may be helpful for business stakeholders to develop guidelines for improving and developing new technological applications to optimize recruitment.

Keywords: Digital Human Resources, Optimization Recruitment

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความช่วยเหลือและความอนุเคราะห์จากคณาจารย์หลายๆ ท่าน ที่ถ่ายทอดความรู้และแบ่งปันประสบการณ์ดีๆ ตลอดระยะเวลา 2 ปี ของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อาจารย์ ดร. พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยที่กรุณาสละเวลาในการให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ รวมถึง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุรงค์ นภาธร ที่ให้เกียรติมาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ค้นคว้าอิสระ อีกทั้งให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยและทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความถูกต้องและสอดคล้องของแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.นภดล ร่มโพธิ์ ที่กรุณาช่วยตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของแบบสอบถาม

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

และที่ขาดไม่ได้ ขอขอบคุณสำหรับความเข้าใจ กำลังใจ การสนับสนุนและความช่วยเหลือต่างๆ จากครอบครัว รุ่นพี่ รุ่นน้อง เพื่อนร่วมรุ่น MBA HRM 16 หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่มีให้เสมอมา สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้ที่สนใจในเรื่องนี้ไม่มากก็น้อย หากงานวิจัยฉบับนี้ มีข้อบกพร่องประการใด ทางผู้วิจัยต้องขออภัยมา ณ ที่นี้

นางสาวพัชราภา โพธิ์อ่อง

(4)

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 คำถามในการวิจัย	4
1.4 ขอบเขตของงานวิจัยและตัวแปร	4
1.4.1 ขอบเขตของงานวิจัยด้านประชากร	4
1.4.2 ขอบเขตของงานวิจัยด้านตัวแปร	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	5
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)	8
2.1.1 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี	8
2.1.2 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล	9

	(5)
2.1.3 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)	12
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและประสิทธิภาพการสรรหา บุคลากร	16
2.2.1 ความหมายของการสรรหาบุคลากร (Recruitment)	16
2.2.2 กระบวนการสรรหาบุคลากร (Recruitment Process หรือ Recruitment Activity)	17
2.2.3 แหล่งที่มาของการสรรหา (Source of recruitment)	18
2.2.4 การสรรหาในรูปแบบออนไลน์ (Online Recruitment) หรือการสรรหา ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Recruitment)	19
2.2.5 กลยุทธ์การสรรหาบุคลากร	21
2.2.6 ประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร	23
2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25
2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	28
บทที่ 3 วิธีกรวิจัย	29
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	29
3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	29
3.2.1 ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้น (Independent Variable)	30
3.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)	30
3.3 สมมติฐานในการวิจัยและสมมติฐานทางสถิติ	30
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	31
3.4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	31
3.4.2 หลักเกณฑ์ในการให้คะแนนของการวัด	32
3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	33
3.5.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test)	33
3.5.2 การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test)	34
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	34
3.6.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	34
3.6.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	34

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	35
3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)	35
3.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlations Coefficient)	35
3.7.3 สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น (Linear Regression Analysis)	36
บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล	37
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	37
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	41
4.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย	42
4.3.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	42
4.3.2 การวิเคราะห์การถดถอยและสหสัมพันธ์เชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression Analysis)	44
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	52
5.1 สรุปผลการวิจัย	53
5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	53
5.1.2 สรุปผลระดับคะแนนของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	54
5.1.3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	54
5.2 อภิปรายผลการศึกษา	55
5.3 ประโยชน์ที่ได้รับทางวิชาการและข้อเสนอแนะทางการบริหาร	57
5.3.1 ประโยชน์ที่ได้รับทางวิชาการ	57
5.3.2 ข้อเสนอแนะทางการบริหาร	58
5.4 ข้อจำกัดในการศึกษา	58
5.5 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	59
รายการอ้างอิง	61

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก	ผลการประเมินความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย	67
ภาคผนวก ข	ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected Item-Total Correlation: CITC) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม	74
ภาคผนวก ค	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก	78

ประวัติผู้เขียน

86



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 การแปลความหมายระดับความสำคัญของคะแนน	33
3.2 การแปลความหมายของระดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	36
4.1 ตารางแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	38
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	41
4.3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	43
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	44
4.5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) . และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R^2) ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาคูคณาจารย์กับประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงาน	45
4.6 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) .คะแนนมาตรฐาน (Beta) และค่าคงที่ (Constant) ของสมมติฐานการวิจัยที่ 1	46
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	47
4.8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) . และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R^2) ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาคูคณาจารย์กับประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) หรือสมมติฐานการวิจัยที่ 2	47
4.9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) .คะแนนมาตรฐาน (Beta) และค่าคงที่ (Constant) ของสมมติฐานการวิจัยที่ 2	48
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	49

- 4.11 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) . และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R^2) ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรกับประสิทธิภาพในการสรรหาด้านระยะเวลา หรือ สมมติฐานการวิจัยที่ 3 49
- 4.12 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) .คะแนนมาตรฐาน (Beta) และค่าคงที่ (Constant) ของสมมติฐานการวิจัยที่ 3 50
- 4.13 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ 51
- 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย 55



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	วิวัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัล	10
2.2	ดิจิทัลยุค 4.0	11
2.3	ภาพรวมกระบวนการสรรหาบุคลากร	18
2.4	กรอบวิจัย	28



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย

ปัจจุบันองค์กรภาคธุรกิจมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากการแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับกระแสการตื่นตัวและการเข้าถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพราะเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้คนมากขึ้น ทำให้สามารถสื่อสารและเชื่อมโยงถึงกันด้วยระบบอินเทอร์เน็ต (Internet of Things) ได้ทุกมุมของโลกได้แบบทันที (Real time) (สำนักงาน กสทช., 2560) จะเห็นได้ว่า หลายๆ องค์กรเริ่มมีการศึกษาเรื่องนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์อย่างจริงจัง และนำมาปรับใช้ในงานหลากหลายส่วน ทั้งส่วนงานหลักเอง และส่วนงานสนับสนุนอย่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในการที่จะพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ทรัพยากรบุคคล ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่ง ที่มีส่วนช่วยผลักดันให้องค์กรเกิดความก้าวหน้า ดังนั้น การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงเป็นเรื่องที่องค์กรควรให้ความสำคัญไม่น้อยกว่าเรื่องอื่นๆ โดยเฉพาะงานสรรหาบุคลากร ซึ่งเป็นด่านแรกของการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ ตอบโจทย์ความต้องการขององค์กรและแผนการดำเนินธุรกิจ เพื่อก้าวสู่การเป็นแผนกทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัล เพราะการบริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้น องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาทั้งคนและเทคโนโลยีควบคู่กันไป (Michael E. Porter) เพื่อเสริมจุดแข็งและสร้างความแตกต่างเพื่อผลักดันการเติบโตของธุรกิจมากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและรองรับหรือปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

นอกจากเทคโนโลยีและสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป กลุ่มแรงงานในตลาดก็กำลังจะเปลี่ยนไปเช่นกัน เนื่องจาก Generation Baby Boomer กำลังอยู่ในช่วงวัยใกล้เกษียณ Generation X เริ่มอยู่ในระดับ Senior และคน Generation Y ก้าวมามีบทบาทอย่างมากในแต่ละองค์กร และ Generation Z อีกกลุ่มที่กำลังจะก้าวเข้ามาสู่ตลาดแรงงานหรือวัยทำงาน ซึ่งคนในกลุ่ม Generation Y และ Z หรือเรียกรวม ๆ ว่า Millennial จะมีลักษณะ บุคลิก ทัศนคติและเป้าหมายในชีวิตที่แตกต่างกันออกไป (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559) สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นความท้าทายของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการที่จะหากกลยุทธ์หรือวิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมในการดึงดูดใจคนกลุ่มดังกล่าวหรือคนเก่งที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่องค์กร

Digital HR จึงเป็นพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงและการเตรียมความพร้อมขององค์กรในอนาคต โดยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรมนุษย์และการตัดสินใจทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ท่ามกลางกระแสการแย่งชิงคนเก่งและการตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างทันท่วงที โดยอาศัยข้อมูลที่ทันสมัย ถูกต้องและเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วและตลอดเวลา เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่กำลังเข้ามามีบทบาทอย่างมากในทุกภาคส่วนนั้น ไม่เพียงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิต หรือพฤติกรรมของคนในปัจจุบัน แต่กำลังเปลี่ยนแปลงวิถีคิด รูปแบบการติดต่อสื่อสาร รวมถึงรูปแบบการทำงานก็กำลังจะเปลี่ยนแปลงเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร (เยเชต์ ดาลลอล , ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่าย HCM Transformation, ออราเคิล (ASEAN), 2016) ด้วยแนวโน้มนี้ธุรกิจต่างๆ ในประเทศไทย จึงต้องมั่นใจว่า บุคลากรยังคงความสามารถ และก้าวทันต่อการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

การปรับวิธีการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้สมัครงานเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้องค์กรยังคงความสามารถในการแข่งขันได้หรือสร้างโอกาสทางการแข่งขันในภาคธุรกิจ การนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้จะช่วยยกระดับการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Dimple Agarwal, Josh Bersin, Gaurav Lahiri, Jeff Schwartz, Erica Volini, Deloitte Analysis, 2018) องค์กรต้องเริ่มต้นที่การใส่ใจพัฒนา กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ ดังจะเห็นได้ว่า ในระยะ 2-3 ปีที่ผ่านมา มีหลายองค์กรที่มีการศึกษาและเริ่มนำระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence หรือ AI) เข้ามาใช้สำหรับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย การสร้างอัลกอริทึม (Algorithm) ช่วยค้นหาคนที่เหมาะสมผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่หลากหลายซึ่งนอกจากจะช่วยในการจัดการฐานข้อมูลผู้สมัครงานที่มีจำนวนมาก ยังช่วยดำเนินขั้นตอนต่างๆ เช่น การวิเคราะห์ใบสมัคร การประเมินทัศนคติ และการนัดหมายผู้สมัครเบื้องต้น เป็นต้น สามารถช่วยให้เลือกคนได้เหมาะสมกับงาน เน้นความแม่นยำ และรวดเร็วในการวิเคราะห์เบื้องต้น ช่วยในการบริหารจัดการฐานข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีจำนวนมากลดงานธุรการ งานเอกสาร ลดความลำเอียงหรืออคติในการคัดกรองผู้สมัคร เนื่องจากระบบจะดำเนินการตามข้อกำหนดหรือเงื่อนไขที่ตั้งไว้ และสามารถประเมินผู้สมัครในหลายมิติในคราวเดียว (Aon Hewitt Study, 2015) อีกทั้งมีการพัฒนา Gamification เกมส์ที่พัฒนามาจากแนวคิดด้านการทำงานของระบบประสาทที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยพื้นฐานต่างๆ ที่ต้องทดสอบ เข้ามาใช้ในการสรรหาบุคลากร ทั้งนี้เพื่อปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงานในปัจจุบัน เพราะพนักงานล้วนแล้วแต่ต้องการระบบสนับสนุนที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการเลือกเครื่องมือที่เหมาะสม ก็ถือว่าเป็นอีกปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จในกระบวนการสรรหา (Catano et al., 2013)

เทคโนโลยี เป็นอีกตัวช่วยหนึ่งที่จะทำให้เราสามารถมอบประสบการณ์และมอบบริการที่ดีให้กับลูกค้าภายในขององค์กร พนักงาน รวมถึงสร้างประสบการณ์ที่ดี ที่น่าประทับใจให้กับผู้สมัครงานจากภายนอก ทำให้เกิดการเข้าถึงกันและกันได้ทั่วโลกอย่างง่ายดาย ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และมองว่าเป็นปัจจัยที่สร้างความแตกต่างที่ชัดเจนมากขึ้น เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรมีความเป็นผู้นำในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีที่สุด และเพื่อให้องค์กรก้าวสู่การเป็น องค์กรในฝัน (Employer Of Choice) ของพนักงานรุ่นดิจิทัล หรือบุคลากรรุ่นใหม่ที่กำลังเข้าสู่ตลาดแรงงานอย่างกลุ่มเจนเนอเรชั่น X และ Y ให้อยากเข้ามาร่วมงานกับองค์กร เป็นการดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อเสริมศักยภาพขององค์กร เพราะการสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันการพัฒนา ด้านใดด้านหนึ่งคงไม่เพียงพอสำหรับยุคสมัยที่การแข่งขันทางธุรกิจทวีความรุนแรง

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงผลเชิงบวกที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น และมีความสัมพันธ์กับการสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขัน โดยหยิบยกองค์กรธุรกิจค้าปลีกมาศึกษา เนื่องจากธุรกิจค้าปลีกมีอัตราการเติบโตสูงขึ้นและยังคงมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงปี พ.ศ. 2561 ถึง พ.ศ. 2563 อันสืบเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจไทยที่เริ่มฟื้นตัวขึ้น ส่งผลให้กำลังการซื้อมีการปรับตัวดีขึ้นตามไปด้วย และการกระตุ้นของภาครัฐที่ท่องเที่ยวทำให้ภาคธุรกิจนี้กลับมาเติบโตดีขึ้น รวมถึงการขยายตัวของชุมชนเมือง ผู้ประกอบการมีแผนลงทุนเพิ่มสาขาต่อเนื่องเพื่อขยายกลุ่มลูกค้าทั้งในกรุงเทพฯ และเมืองหลักต่างๆ รองรับโอกาสทางธุรกิจจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมเมืองที่ขยายตัวออกสู่รอบนอก (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังทยอยเพิ่มช่องทางการค้าออนไลน์เพื่อเพิ่มสัดส่วนรายได้จากกิจการพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ที่มีแนวโน้มเติบโตอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ซึ่งส่งผลให้มีการแข่งขันในธุรกิจนี้รุนแรงขึ้น (อ้างอิง พูลสุข นิลกิจศรานนท์, แนวโน้มธุรกิจ Krungsri Research) ประกอบกับปัจจัยหนุนจากนโยบายรัฐที่เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการต่างชาติซึ่งมีเทคโนโลยีการบริหารจัดการทันสมัยเข้ามาลงทุนธุรกิจค้าปลีกในไทย อีกทั้งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีสายงานหลากหลาย โดยงานวิจัยของ Price Waterhouse Coopers (PwC), 2560 ระบุว่า ในธุรกิจค้าปลีกมีการหมุนเวียนของพนักงานอยู่ในอัตราที่สูง ส่งผลให้มีความต้องการทรัพยากรมนุษย์เป็นจำนวนมาก และมีการแย่งชิงคนรุ่นใหม่และคนเก่งในธุรกิจนี้เป็นอย่างมาก สอดคล้องกับผลสำรวจภาพรวมตลาดงานจากตัวแทนผู้ประกอบการของบริษัท จัดหางาน จ๊อบส์ ดีบี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเปิดเผยว่า 50% ของผู้ประกอบการ คิดว่าจะมีแนวโน้มการจ้างงานมากขึ้นจากการขยายธุรกิจ และ 25% จะจ้างเฉพาะตำแหน่งงานที่จำเป็นเท่านั้น และอันดับหนึ่งของกลุ่มธุรกิจที่มีการเติบโตของการลงโฆษณาประกาศหางานมากที่สุด คือ ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก นอกจากนั้นแล้วยังเป็น 1 ใน 5 กลุ่มธุรกิจที่ยังมีอัตราความต้องการบุคลากรเพิ่มมากที่สุดด้วยเช่นกัน เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากร
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรเมื่อมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาประยุกต์ใช้ในธุรกิจค้าปลีก

1.3 คำถามในการวิจัย

1. กระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหาบุคลากรใดบ้าง ที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาประยุกต์ใช้
2. การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากร ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานหรือไม่

1.4 ขอบเขตของงานวิจัยและตัวแปร

การศึกษาวิจัยเรื่อง “เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก” มีขอบเขตการศึกษาถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีก ว่ามีการนำมาใช้ในกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหาใดบ้าง รวมถึงศึกษาเปรียบเทียบเชิงสถิติเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานก่อนและหลังการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ ซึ่งส่งผลเชิงบวกหรือมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสรรหาบุคลากรซึ่งเป็นคนเก่ง ที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาร่วมงานกับองค์กรหรือไม่ ทั้งในด้านของคุณภาพของงาน ปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และระยะเวลา

1.4.1 ขอบเขตของงานวิจัยด้านประชากร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากการเก็บข้อมูลของกลุ่มประชากรซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสรรหาบุคลากร และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร ทั้งประเภทพนักงานประจำและพนักงานสัญญาจ้าง โดยไม่จำกัดเพศ ระดับการศึกษา อายุ อาชีพ รวมถึงระดับชั้นในองค์กรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกแห่งหนึ่ง จำนวน 112 คน โดยมีระยะเวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่กลางเดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2562 รวมเป็นระยะเวลา 2 เดือน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อหาข้อสรุปของงานวิจัยต่อไป โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95%

1.4.2 ขอบเขตของงานวิจัยด้านตัวแปร

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แบ่งตัวแปรออกเป็น 2 ตัวแปร คือ 1. ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้น (Independent Variable) ซึ่งเป็นตัวแปรที่เป็นเหตุ ทำให้เกิดผลตามมา ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร (Digital HR) และ 2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ซึ่งเป็นตัวแปรผลที่เกิดจากเหตุคือตัวแปรอิสระ คือ ประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร ตามแนวคิดทฤษฎีของ Peterson & Plowman (1953) ซึ่งจะหยิบปัจจัย 3 ด้านซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก เพื่อทำการศึกษา คือ ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และด้านระยะเวลา

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจ ในการศึกษาหรือนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) ใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในการสรรหาบุคลากรและในองค์กรภาคธุรกิจโดยเฉพาะในธุรกิจค้าปลีกได้อย่างเหมาะสม
2. เพื่อวิเคราะห์ถึงผลของการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในด้านต่างๆ เพื่อปรับปรุง และหาแนวทางการพัฒนาให้ประสิทธิภาพในการทำงานดียิ่งขึ้นไป
3. ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากร กับผลของการนำมาใช้ในธุรกิจค้าปลีก สามารถนำเสนอแนวทางการพัฒนาต่อยอดหรือพัฒนาปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจต่อไปได้ในอนาคต

1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

Digital HR หมายถึง เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการคนและการตัดสินใจ โดยเป็นการใช้ประโยชน์จากระบบเครือข่ายและวิทยาศาสตร์ยุคใหม่ (นวัตกรรมและเทคโนโลยี) รวมถึงระบบการบริหารจัดการข้อมูล ซึ่งทำให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงานและองค์กร เป็นการผสมผสานระหว่างกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์กับธุรกิจไปด้วยกัน

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนา

กระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้มีความทันสมัย สะดวก รวดเร็ว และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้มากยิ่งขึ้น

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ทางศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ หรือแนวทางการปฏิบัติ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทั้งการวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนา การบริหารค่าจ้างค่าตอบแทน ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย แรงงานสัมพันธ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหาร หรือได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมต่อความต้องการขององค์กรในปัจจุบัน และรองรับแนวทางการเติบโตทางธุรกิจในอนาคต

การสรรหาบุคลากร (Recruitment) หมายถึง กระบวนการแสวงหาหรือดึงดูดใจ บุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงสมรรถนะที่เหมาะสมตามความต้องการขององค์กร ให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร

ประสิทธิภาพในการสรรหา หมายถึง การใช้ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การพัฒนากระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ทันสมัย เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง โดยประสิทธิภาพในการสรรหา อาจวัดได้จากปริมาณงาน (ผู้สมัคร) คุณภาพงาน และ ผลผลิตที่เกิดขึ้น

ธุรกิจค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายสินค้า หรือบริการโดยตรงแก่ผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย ซึ่งประกอบไปด้วยผู้ประกอบการขนาดเล็ก เช่น ร้านขายของชำ หรือผู้ประกอบการขนาดใหญ่ อย่างห้างสรรพสินค้า

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก” ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงผลเชิงบวกเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)

2.1.1 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี

2.1.2 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล

2.1.3 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากร

2.2.1 ความหมายของการสรรหาบุคลากร (Recruitment)

2.2.2 กระบวนการสรรหาบุคลากร (Recruitment Process หรือ Recruitment Activity)

2.2.3 แหล่งที่มาของการสรรหา (Source of recruitment)

2.2.4 การสรรหาในรูปแบบออนไลน์ (Online Recruitment) หรือการสรรหาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Recruitment)

2.2.5 กลยุทธ์การสรรหาบุคลากร

2.2.6 ประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)

ด้วยเทคโนโลยีที่เข้ามาและการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการทำงานของคนในปัจจุบัน รวมถึงวิธีการติดต่อสื่อสาร การเชื่อมโยงถึงกัน ทำให้มีการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อทำความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวเพิ่มมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงศึกษาถึงนิยามความหมายและแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากวารสาร บทความของผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการต่างๆ ซึ่งกล่าวถึงเรื่องดังกล่าวไว้ ดังต่อไปนี้

2.1.1 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี

เทคโนโลยี หมายถึง วิทยาการที่เกี่ยวกับศิลปะ ในการนำเอาวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525

เทคโนโลยี หมายถึง กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่จัดระบบของความรู้นำไปสู่การปฏิบัติและนำไปสู่การแก้ไขปัญหา (ครรชิต มาลัยวงศ์, 2541)

เทคโนโลยี หมายถึง สิ่งที่มนุษย์พัฒนาขึ้น เพื่อช่วยในการทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ เช่น อุปกรณ์, เครื่องมือ หรือแม้แต่กระบวนการต่าง ๆ (Carter V. Good, 1973)

เทคโนโลยี คือ วิทยาการที่เกิดจากการใช้ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และศาสตร์อื่นๆ ในการแก้ปัญหาโดยมุ่งแสวงหากระบวนการหรือวิธีการ (Know How) โดยอาศัยเครื่องมือและความรู้ต่าง ๆ ผลของกระบวนการเทคโนโลยีมี 2 ลักษณะ คือ

1. เครื่องมือ หรือฮาร์ดแวร์ หมายถึง เทคโนโลยีในรูปของอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ

2. วิธีการหรือ เรียกว่า ซอฟต์แวร์ หมายถึง เทคโนโลยีในรูปของวิธีการ กระบวนการ ความรู้ต่าง ๆ เช่น วิธีจัดการระบบบริหารองค์กร วิธีประเมินผลต่าง ๆ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็นต้น (ฐิติมา รุ่งรัตนอุบล, 2556)

ลักษณะของเทคโนโลยี สามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ (Heinich, Molenda and Russell, 1993)

1. เทคโนโลยีในลักษณะของกระบวนการ (Process) เป็นการใช้อย่างเป็นระบบของวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือความรู้ต่างๆ ที่ได้รวบรวมไว้ เพื่อนำไปสู่ผลในทางปฏิบัติ โดยเชื่อว่าเป็นกระบวนการที่เชื่อถือได้และนำไปสู่การแก้ปัญหาต่าง ๆ

2. เทคโนโลยีในลักษณะของผลผลิต (product) หมายถึง วัสดุและอุปกรณ์ที่เป็นผลมาจากการใช้กระบวนการทางเทคโนโลยี

3. เทคโนโลยีในลักษณะผสมของกระบวนการและผลผลิต (process and product) เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ซึ่งมีการทำงานเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเครื่องกับโปรแกรม

การนำเทคโนโลยีมาใช้จะมีส่วนช่วยสำคัญ 3 ประการ และถือเป็นเกณฑ์ในการพิจารณานำเทคโนโลยีมาใช้ด้วย (ก่อ สวัสดิพิทานิชย์, 2517) คือ

1. ประสิทธิภาพ (Efficiency) เทคโนโลยีจะช่วยให้การทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างเที่ยงตรงและรวดเร็ว

2. ประสิทธิภาพ (Productivity) เป็นการทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาสูงสุด

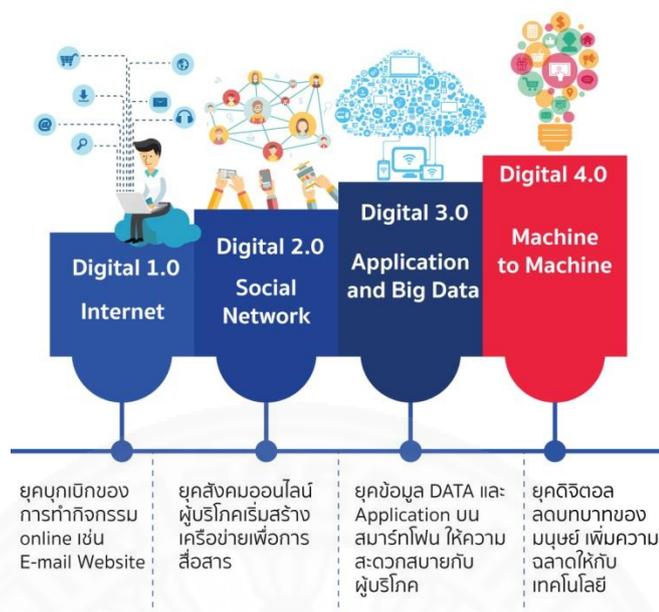
3. ประหยัด (Economy) เป็นการประหยัดทั้งเวลาและแรงงานในการทำงานด้วยการลงทุนน้อยแต่ได้ผลมากกว่า

2.1.2 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล

เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นการอธิบายเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้สร้าง เก็บ และประมวลข้อมูลเป็นลักษณะของตัวเลขหรือที่เรียกว่า รหัสไบนารี (Binary) แทนคำหรือรูปภาพ เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้สามารถจัดเก็บข้อมูลจำนวนมหาศาลบนอุปกรณ์ขนาดเล็กซึ่งสามารถเก็บรักษาได้ยาวนานและสะดวก การแปลงเป็นแบบดิจิทัลยังช่วยเพิ่มความเร็วในการส่งข้อมูล สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.), 2558

วิวัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัล

จะเห็นได้ว่า ประเทศไทยเริ่มมีความคุ้นชินกับเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นระยะเวลาไม่นาน ไม่ว่าจะเป็นการใช้อินเทอร์เน็ต การซื้อของออนไลน์ การทำธุรกรรมทางการเงินผ่านแอปพลิเคชันในมือถือ ผู้วิจัยจึงศึกษาเพิ่มเติมถึงการพัฒนาหรือวิวัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน โดยสามารถแบ่งได้เป็น 4 ช่วง ด้วยกันคือ



ภาพที่ 2.1 วิวัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัล

ที่มา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2561

ยุค Digital 1.0 หรือยุคของอินเทอร์เน็ต (Internet) เป็นยุคที่เริ่มมีการใช้งานอินเทอร์เน็ต ซึ่งผลให้การดำเนินชีวิตของผู้คนเริ่มเปลี่ยนไปจากออฟไลน์ (offline) มาเป็นออนไลน์ (online) มากขึ้น เช่น การส่งอีเมลล์แทนจดหมาย และเริ่มมีการจัดตั้งเว็บไซต์ Website ที่ทำให้เราเข้าถึงทุกอย่างได้ง่ายขึ้น ทั้งถึงและตลอดเวลา

ยุค Digital 2.0 หรือยุคของโซเชียลมีเดีย (Social Media) เป็นยุคที่ผู้บริโภคเริ่มสร้างเครือข่ายติดต่อสื่อสารกันในโลกออนไลน์ เครือข่ายสังคม Social Network เพื่อพูดคุยกันระหว่างกลุ่ม เพื่ออำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร และขยายสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการค้าบนธุรกิจ E-Commerce

ยุค Digital 3.0 หรือยุคแห่งข้อมูล (Big Data) เป็นยุคที่ให้ความสำคัญกับข้อมูลและการใช้ข้อมูลที่มีจำนวนมากให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเป็นผลมาจากการเติบโตของ Social Media และ E-Commerce ของยุค Digital 2.0 ทำให้ข้อมูลจำนวนมากมหาศาล และเริ่มมีการให้ความสำคัญจากการใช้ประโยชน์ของข้อมูลจำนวนมาก (Big Data) ที่มี เพราะเป็นแหล่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจได้ จากการประมวลผล วิเคราะห์ถึงความต้องการของผู้บริโภคจากข้อมูล เพื่อสร้างสินค้าหรือบริการที่แตกต่างและตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ทุกองค์ประกอบต่างต้องการใช้ประโยชน์จากข้อมูลจำนวนมากนี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่การนำข้อมูลมาตอบสนองอย่างทันท่วงที (Real time) จำเป็นต้องมีระบบคลาวด์ Cloud Computing มาช่วยอำนวยความสะดวก จัดเก็บ

ข้อมูล และทำให้เราสามารถเข้าถึงข้อมูลบนคลาวด์จากที่ใดก็ได้ ผู้ใช้ทุกคนสามารถเข้าถึงระบบข้อมูลต่างๆ ผ่านอินเทอร์เน็ต สามารถจัดการ บริหารข้อมูล และแบ่งปันข้อมูลกับผู้อื่น (Shared Services) ได้ ช่วยลดต้นทุนการจัดเก็บ นอกจากนี้ Big Data ยังสามารถนำมาพัฒนาต่อยอด พัฒนาเป็นแอปพลิเคชัน (Application) ซึ่งรองรับการใช้งานผ่านทางโทรศัพท์มือถือหรือแท็บเล็ตได้อีกด้วย

ยุค Digital 4.0 หรือยุคปัจจุบันที่มีคนกล่าวว่าเป็นยุคที่เทคโนโลยีมีมันสมองหรือความฉลาดของเทคโนโลยี ที่สามารถทำให้อุปกรณ์ต่างๆ สื่อสารและทำงานกันเองได้อย่างอัตโนมัติ โดยอาจกล่าวได้ว่า ในสามยุคแรก เทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก และช่วยประมวลผลข้อมูลต่างๆ แต่ยุคปัจจุบัน เทคโนโลยีถูกพัฒนาเพื่อทำงานบางอย่างแทนมนุษย์หรือและเพิ่มศักยภาพของมนุษย์ในการใช้ความคิดเพื่อข้ามขีดจำกัด สร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยจะใช้ชื่อยุคนี้ว่าเป็นยุค Machine-to-Machine ตัวอย่างเช่น การสั่งผ่านเสียงหรือแอปพลิเคชัน หรือการจำลองสถานการณ์ต่างๆ เพื่อการวางแผน



ภาพที่ 2.2 ดิจิทัลยุค 4.0

ที่มา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2561

2.1.3 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)

เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) คือ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีโปรแกรมที่ทันสมัยต่างๆ รวมไปถึงหุ่นยนต์ที่เริ่มเข้ามาทดแทนการทำงานบางอย่างของคน (กฤติน กุลเพ็ง, 2555)

เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) คือ กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับสื่อสังคม (Social Media) อุปกรณ์เคลื่อนที่ (Mobility) การวิเคราะห์ (Analytics) และการประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing) หรือที่เรียกว่า SMAC เพื่อยกระดับการทำงานหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น (ศรัณย์ ชูเกียรติ, 2559; ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ, 2559)

เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) คือ เทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน ซึ่งใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ยุคใหม่เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรมนุษย์และการตัดสินใจผ่านข้อมูล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร เป็นการบูรณาการกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ไปกับธุรกิจในพื้นที่ฐานแบบเรียลไทม์และผลลัพธ์อันแท้จริง (เยเชต์ ดาลลอล, ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่าย HCM Transformation, ออราเคิล (ASEAN), 2016)

เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) คือ วิธีการที่องค์กรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทำงานด้วยวิธีดิจิทัลได้ โดยอาศัยเครื่องมือที่เป็นเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือแอปพลิเคชัน (Applications) เพื่อมอบแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ดี และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง (Deloitte HR Capital, 2017)

เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) อาทิเช่น

1. โปรแกรมสำเร็จรูปด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Software) คือ ซอฟต์แวร์ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นใช้เฉพาะงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบจัดการฐานข้อมูล

2. การใช้อินทราเน็ต (Intranet) ระบบเครือข่ายที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้งานเฉพาะภายในองค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศขององค์กร (Stair & Reynold, 2006)

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางอินเทอร์เน็ต (Internet) เพื่อใช้สื่อสารกับบุคคลภายนอกองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางอิเล็กทรอนิกส์หรืออินเทอร์เน็ต คือการพัฒนา ระบบสารสนเทศ เพื่อรองรับกระบวนการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งแบ่งหัวข้อดังนี้

3.1 การจัดองค์กรเสมือนจริง คือการใช้เทคโนโลยีและเครือข่ายทางอินเทอร์เน็ต ในการสื่อสารระหว่างกัน เช่น การประชุมทางไกล การประชุมผ่านวิดีโอ

3.2 การสรรหาอิเล็กทรอนิกส์ (E-Recruitment)

3.3 เว็บบอร์ดรวมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

3.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานทางอิเล็กทรอนิกส์

จากอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลในยุคปัจจุบันหรือยุคดิจิทัล 4.0 ซึ่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน รูปแบบการทำงาน รวมถึงพฤติกรรมของผู้คนทำให้องค์กรให้ความสำคัญต่อการประยุกต์ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ ทั้ง ระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) การวิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) การประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud Computing) การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things) (Hecklauet al., 2016) โดยเห็นได้จากการที่หลายองค์กรมีการสร้างอัลกอริทึม (Algorithm) ช่วยค้นหาคนที่เหมาะสมผ่านหลากหลายช่องทางของสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งนอกจากจะช่วยในการจัดการฐานข้อมูลผู้สมัครงานที่มีจำนวนมาก ยังช่วยดำเนินขั้นตอนต่างๆ เช่น การวิเคราะห์ใบสมัคร การประเมินทัศนคติ และการนัดหมายผู้สมัครเบื้องต้น เป็นต้น

ดังจะเห็นว่า องค์กรธุรกิจชั้นนำต่าง ๆ ได้มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Software) เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการทางด้านทรัพยากรมนุษย์ รวมไปถึงการให้ความสำคัญในการพัฒนาเว็บไซต์รับสมัครงานขององค์กร (Career Website) ให้มีความน่าสนใจและสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งอาจส่งผลต่อความตั้งใจที่จะสมัครงานกับองค์กร (Minchington, 2014 ; Novak, 2017, อ้างถึงใน Priya Gunesh, Vishwas Maheshwari, 2019)

ตัวอย่างเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)

ผู้วิจัยจะขอยกตัวอย่างบริการซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมสำเร็จรูปด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Software) ของ 2 บริษัทผู้นำด้านซอฟต์แวร์ ซึ่งองค์กรขนาดใหญ่ทั่วไป สนใจที่จะศึกษาและนิยมนำมาใช้เป็นลำดับต้นๆ ได้แก่

1. บริการซอฟต์แวร์ที่เป็นระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) ซึ่งเป็นระบบ Web-based ของบริษัทเวิร์กเดย์ เอเชีย แปซิฟิก (Workday) ที่สามารถใช้งานได้กับอุปกรณ์หลากหลาย ซึ่งประกอบด้วยระบบบริหารบุคคล ระบบการเงิน หรือระบบวิเคราะห์ข้อมูล (www.workday.com) สำหรับระบบบริหารบุคคลของ Workday นั้นเรียกว่า Human Capital Management สำหรับการบริหารบุคลากรขององค์กรในภาพรวม ซึ่งระบบนี้ จะประกอบไปด้วยระบบการทำงานต่าง ๆ คือ

1.1 Human Resource Management เป็นส่วนที่ใช้สำหรับการบริหารจัดการเกี่ยวกับพนักงานทั้งหมด เช่น การจัดองค์กร การเก็บข้อมูลประวัติส่วนบุคคลหรือประวัติการทำงาน หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานต่าง ๆ

1.2 Recruiting สำหรับการจ้างงานหรือการสรรหาคนให้เหมาะสมกับองค์กร และช่วยลดขั้นตอนในการพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัครเบื้องต้น เนื่องจากสามารถกำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติที่เป็นที่ต้องการ และคัดกรองผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับที่ตรงการหรือคัดออก หากมีคุณสมบัติไม่ครบถ้วนตามที่กำหนด

1.3 Compensation (Payroll) และ Benefits สำหรับจัดการเรื่องผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ของพนักงาน เช่น เงินเดือน โบนัส ประกันภัยกลุ่ม เป็นต้น

1.4 Talent Management สำหรับการดูความสามารถของพนักงาน วางแผนสืบทอดตำแหน่ง จัดโครงสร้างองค์กร การพัฒนาความสามารถพนักงาน

1.5 Time Management หรือ Time Tracking สำหรับการบันทึก ติดตาม และวิเคราะห์การลาของพนักงานตามสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ รวมถึงใช้สำหรับการติดตามผลความคืบหน้าต่าง ๆ โดยวัดจากเวลาที่ใช้

1.6 Workforce Planning สำหรับการวิเคราะห์และวางแผนกำลังคน

1.7 Reporting และ Analytics สำหรับการดึงข้อมูลจากส่วนต่างๆ ออกมาเพื่อการวิเคราะห์ และการแสดงข้อมูลต่าง ๆ ในรูปแบบของการรายงาน (Forbe, 2014)

องค์กรในประเทศไทยที่มีการนำระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) ของบริษัทเวิร์กเดย์ เอเชีย แปซิฟิก (Workday) เข้ามาใช้ เช่น ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) บริษัท ไพร่ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส จำกัด บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยกูลิโกะ จำกัด เป็นต้น

2. SAP SuccessFactors เป็นโปรแกรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management) จาก เอสเอพี (SAP) ซึ่งครอบคลุมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งการจัดการเงินเดือนและสวัสดิการพนักงาน การฝึกอบรม การประเมินประสิทธิภาพการสรรหาและว่าจ้าง ซึ่งอยู่บนระบบ Cloud และได้รับการออกแบบในรูปแบบ Software as a Service (SaaS) หรือเรียกว่า “On Demand Software” คือรูปแบบการให้บริการ ซอฟต์แวร์ผ่านทางอินเทอร์เน็ต ระบบการทำงานของ SAP SuccessFactors จะมีความคล้ายคลึงกันกับ Workday โดยระบบการทำงานหลักจะประกอบไปด้วย

2.1 ระบบทรัพยากรบุคคลหลัก (Core HR) หรือที่เรียกว่า SAP Success Factors Employee Central และการบริหารเงินเดือน (Payroll Management) ลักษณะการทำงานของระบบส่วนนี้จะใช้สำหรับ

2.1.1 การจัดการโครงสร้างองค์กร (Organization Management) ช่วยให้สามารถกำหนดโครงสร้างผังองค์กรได้ง่ายและมีประสิทธิภาพ รองรับเครือข่ายบริษัทที่สลับซับซ้อน โดยสามารถออกแบบโครงสร้างผังองค์กรแต่ละแห่ง ให้มีอิสระต่อกัน มีตำแหน่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบงานแตกต่างกัน อีกทั้งยังสามารถเรียกดูแผนภูมิโครงสร้างผังองค์กรได้แบบสายบังคับบัญชา (Hierarchy Chart)

2.1.2 ระบบการจัดการข้อมูลพนักงาน (Employee Profile) ใช้สำหรับจัดเก็บข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน และบริหารจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพนักงานทั้งหมดในองค์กร

2.1.3 ระบบการบริหารเงินเดือน (Payroll Management) ใช้สำหรับการจัดการข้อมูลเงินเดือน ภาษี และผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จ่ายให้กับพนักงาน

2.2 ระบบบริหารจัดการเวลาและการลา (Time Attendance and Leave Management) ระบบการบริหารเวลาทำงานและการเข้างาน ข้อมูลการขาดงาน การลาของพนักงาน

2.3 ระบบการสรรหาและพนักงานเข้างานใหม่ (Recruiting and On Boarding) ใช้สำหรับการสรรหาและว่าจ้างพนักงานใหม่ได้ตามคุณสมบัติที่ต้องการ โดยระบบการสรรหาคูคลากรของ SuccessFactors จะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังคน การใช้อัตรากำลังคน การประกาศรับสมัครพนักงานภายในและภายนอก การจัดเก็บใบสมัคร การสรรหาและคัดเลือก การขออนุมัติการจ้างงานผ่านระบบออนไลน์ จนกระทั่งถึงการเข้างานของพนักงานใหม่ด้วย ซึ่งการทำงานของระบบส่วนนี้จะมีความเชื่อมโยงกับระบบทรัพยากรบุคคลหลักและระบบส่วนอื่นๆ ซึ่งจะช่วยลดขั้นตอนและข้อผิดพลาดจากการป้อนข้อมูลใหม่

2.4 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development) ระบบส่วนนี้จะครอบคลุมการบริหารการฝึกอบรม (Training Management) ตั้งแต่การกำหนดหลักสูตรหรือแผนในการฝึกอบรม ถึงการประเมินผลหลังการอบรม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) รวมถึงการประเมินศักยภาพของพนักงานภายในองค์กร (www.sap.com)

สำหรับองค์กรที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาได้เริ่มมีการนำ Digital HR เข้ามาใช้ในการสรรหาคูคลากร ทั้งนี้เพื่อต้องการสร้างมาตรฐานและยกระดับในการทำงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อให้องค์กรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงก้าวทันยุค และรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไปเป็นรูปแบบดิจิทัลมากยิ่งขึ้น โดยปัจจุบันได้นำระบบ SAP: SuccessFactors เข้ามาใช้ เนื่องจากเป็นซอฟต์แวร์ชั้นนำทางด้านทรัพยากรบุคคลในรูปแบบแอปพลิเคชันที่ให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ตโดยผู้ใช้งานสามารถใช้บริการได้ตลอดเวลา (Software as a Service: SaaS) โดยทำงานอยู่บนแพลตฟอร์มคลาวด์ (Cloud-based platform) ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วจากที่ไหน เมื่อไหร่ และอุปกรณ์ใดๆ ก็ได้ (Anywhere, anytime, any device) และมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นรองรับงานด้าน HR ในทุกรูปแบบ (SAP Thailand, 2561) โดยเริ่มใช้งาน Module การสรรหา

บุคลากร (Recruitment) เป็นลำดับแรกตั้งแต่ขั้นตอนการเปิดใบคำขอจนกระทั่งถึงการจ้างงาน ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการสรรหาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีการดำเนินกิจกรรมบนระบบออนไลน์ ตั้งแต่การเปิดรับสมัคร การสมัคร การนัดหมาย การเสนองาน (Cascio and Aquinis, 2008, Thompson et al., 2008) นอกจากองค์กรที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา ยังมีองค์กรชั้นนำในประเทศไทยอีกหลายองค์กรที่มีการนำระบบ SAP: Success Factors เข้ามาใช้ อาทิเช่น บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ เอสซีจี บริษัท ลอรีอัล (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ไทยซัมซุง อิเลคโทรนิคส์ บริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด เป็นต้น (www.successfactors.com)

นอกจากการนำระบบ SAP: SuccessFactors เข้ามาใช้ ยังพบว่า มีการนำแบบทดสอบออนไลน์ เพื่อวัดค่านิยมส่วนบุคคล และบุคลิกภาพ (Personality Test) และแบบทดสอบในรูปแบบของ Gamification ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดด้านการทำงานของระบบประสาทที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยพื้นฐานต่างๆ ซึ่งสามารถประเมินผู้สมัครในหลายมิติในคราวเดียว (Aon Hewitt Study, 2015) โดยเริ่มใช้เมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2561 ที่ผ่านมา

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากร

2.2.1 ความหมายของการสรรหาบุคลากร (Recruitment)

การสรรหา หมายถึง กระบวนการที่องค์กรเลือกใช้ในการจูงใจ หรือดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณวุฒิการศึกษา มีความรู้ มีประสบการณ์และทัศนคติที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรให้มาสมัครในตำแหน่งงานที่เป็นที่ต้องการขององค์กรในขณะนั้น เพื่อให้ได้บุคลากรที่สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ (ธัญญา ผลอนันต์, 2546)

การสรรหา หมายถึง กระบวนการคัดสรร คัดเลือก และกลั่นกรองบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วน เหมาะสม ทั้งประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถตรงกับความต้องการและหน้าทีงาน เพื่อให้เข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กร (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2546, อ้างถึงใน วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล, 2547)

การสรรหา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานหลายๆ อย่าง โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อจูงใจ ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ รวมถึงทัศนคติอันเป็นที่ต้องการของหน่วยงานให้เข้ามาร่วมทำงานในองค์กร เพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2546, อ้างถึงใน ณรงค์ จองใจอนุรักษ์, 2550)

การสรรหา หมายถึง การจัดหาคนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพียงพอต่อความต้องการขององค์กร เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ตามที่องค์กรกำหนด (วิเชียร วิทยอุดม, 2552)

การสรรหา หมายถึง กระบวนการแสวงหา หรือจูงใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมตรงกับความต้องการขององค์กรเข้ามาร่วมงานไม่ว่าจะเป็นแหล่งภายในหรือภายนอกองค์กรก็ได้ เพื่อความสำเร็จขององค์กร (กฤตินิ กุลเพ็ง, 2555)

การสรรหา หมายถึง กระบวนการแสวงหาและจูงใจบุคลากรทั้งภายในและภายนอก ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติครบถ้วนและเหมาะสมกับงาน ให้เข้ามาสมัครงานซึ่งกระบวนการนี้เป็นกระบวนการแรกของการจ้างงาน (David, 1999)

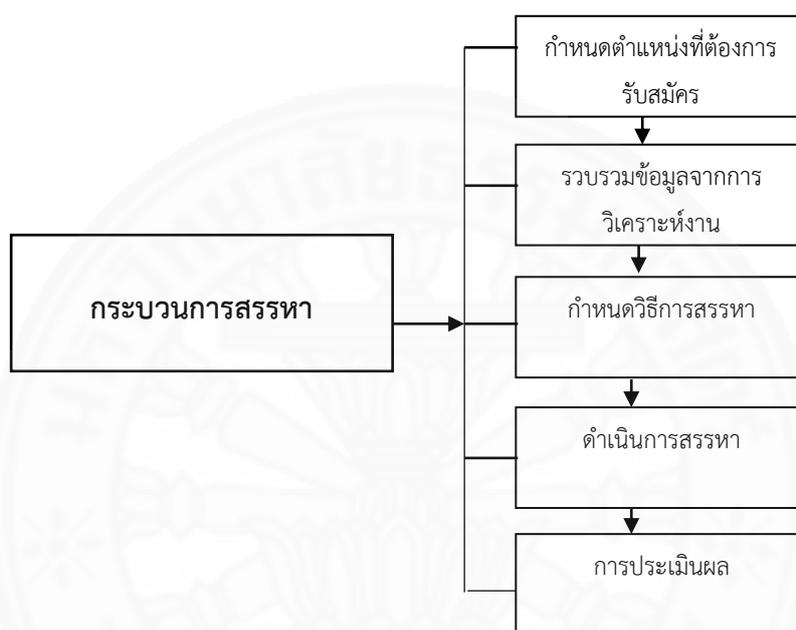
จากการให้ความหมายของนักวิชาการหลายท่าน สรุปให้เห็นว่า การสรรหาเป็นกระบวนการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ใช้หลักการในการแสวงหา ดึงดูดและจูงใจบุคลากร เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นที่ต้องการขององค์กรทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

2.2.2 กระบวนการสรรหาบุคลากร (Recruitment Process หรือ Recruitment Activity)

การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นระบบ จำต้องมีการกำหนดแนวนโยบายของแต่ละกระบวนการให้ชัดเจน กระบวนการสรรหาที่เหมือนกัน หากกระบวนการสรรหาบุคลากรขาดประสิทธิภาพ อาจส่งผลโดยตรงต่อธุรกิจ เพราะทรัพยากรมนุษย์ มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จโดยรวมขององค์กร ดังนั้นในการสรรหาควรมีความสอดคล้องกัน ระหว่างวิสัยทัศน์ เป้าหมายและแผนกลยุทธ์ขององค์กร การวิเคราะห์งาน และขีดความสามารถรายบุคคล (จิรสุดา เจียมบุญ และคณะ, 2551) ดังนั้น กระบวนการสรรหาที่เป็นระบบ ต้องอาศัยแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 5 ขั้นตอน (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550) ดังนี้

1. กำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับหรือที่ต้องการรับสมัคร โดยยึดจากการวางแผนอัตรากำลังคนขององค์กร และการยืนยันการขอใช้อัตรากำลังคนหรือใบคำขอการจ้างตามแผนที่วางไว้
2. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน ซึ่งได้จากการวิเคราะห์งาน การตีค่างาน รวมถึงรายละเอียดของงานและคุณสมบัติเฉพาะที่ต้องการสำหรับตำแหน่งนั้นๆ
3. กำหนดวิธีการสรรหา คือการเลือกแหล่งที่มาของผู้สมัคร โดยพิจารณาจากนโยบายขององค์กร รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ระยะเวลาที่ต้องการ งบประมาณในการสรรหา เป็นต้น
4. การสรรหา คือ การดำเนินการสรรหาตามวิธีการต่างๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้สมัครจากช่องทางต่างๆ เช่น การสอบแข่งขัน การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ รวมถึงการสร้างความร่วมมือหรือไปรษณีย์สมัคร ณ สถานศึกษา โดยใช้วิธีการดึงดูด หรือจูงใจคนที่มีความรู้ ความสามารถ ให้มาสมัครในตำแหน่งงานซึ่งมีการเปิดรับ

5. การประเมินผล เพื่อพิจารณาคุณภาพในการสรรหา และเพื่อหาวิธีการหรือปรับปรุงกลยุทธ์การสรรหาใหม่ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยพิจารณาจากคนที่ได้รับการคัดเลือกมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุด หรือเหมาะสมกับความต้องการขององค์กรมากน้อยเพียงใด อีกทั้งยังหมายรวมถึง การประเมินผลการสัมภาษณ์ หรือการพิจารณาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการหรือการดำเนินการสรรหาด้วย ดังแสดงได้ตามภาพ



ภาพที่ 2.3 ภาพรวมกระบวนการสรรหาบุคลากร
ที่มา วิลารรณ รพีพิศาล, 2550, น. 83

2.2.3 แหล่งที่มาของการสรรหา (Source of recruitment)

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร (Internal Recruitment) เป็นการแสดงออกถึงหลักความมั่นคงตามระบบคุณธรรม การสรรหาจากแหล่งนี้จะช่วยลดต้นทุนในการสรรหา และเป็น การสร้างแรงจูงใจและกำลังใจให้กับพนักงานปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับคนภายในองค์กร และเห็นถึงความโอกาสในการก้าวหน้าทางอาชีพ สิ่งนี้จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดการสร้างประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน นอกจากนี้เรื่องของต้นทุนค่าใช้จ่ายแล้วการสรรหาด้วยแหล่งที่มาจากภายในยังลดต้นทุนเรื่องเวลาในการสรรหา และมีข้อดีคือ บุคลากรภายในเป็นที่ที่มีประสบการณ์ทำงาน อยู่แล้ว เข้าใจธุรกิจ และคุ้นเคยกับระบบการทำงาน ระยะเวลาในการปรับตัวก็จะน้อยลงด้วย

การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร (External Recruitment) เป็นการสรรหาที่ค่อนข้างเป็นที่นิยมสำหรับองค์กรที่ต้องการความคิดริเริ่มใหม่ๆ หรือประสบการณ์ที่แตกต่าง

หลากหลายจากบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถภายนอกองค์กร เพื่อเข้ามาปรับเปลี่ยนองค์กรแต่ข้อจำกัดของการสรรหาจากบุคลากรภายนอก ก็คือ องค์กรต้องเสียต้นทุนเวลาและค่าใช้จ่ายสูงกว่าจากการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม รวมถึงการปรับตัวของบุคลากรใหม่ต่อวัฒนธรรมองค์กร (วิเชียร วิทยอุดม, 2550, วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2547, ณัฏฐพันธ์ เขจรนนท์, 2547)

จากกระบวนการและแหล่งที่มาของการสรรหาดังกล่าวข้างต้น องค์กรหลายแห่งเริ่มนำเทคโนโลยีเข้ามาแทรกแซงในกระบวนการสรรหา และคัดกรองบุคลากรที่มาจากแหล่งที่มาทั้ง 2 แหล่งมากขึ้น รวมถึงปิดช่องว่างของข้อจำกัดในการสรรหา เช่น มีการสัมภาษณ์ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อลดระยะเวลาในการสรรหาบุคลากรจากภายนอก อีกทั้งมีการจัดทำแบบทดสอบออนไลน์ เพื่อวัดความสามารถเฉพาะด้าน ความถนัด (Aptitude Test) ด้านบุคลิกภาพ (Personality Test) เพื่อสร้างความเป็นกลางและเป็นธรรมในกระบวนการสรรหา แต่ยังคงมีความจำเป็นในการศึกษาถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการสรรหาต่อไป (Stone, Lukaszewski, & Isenhour, 2005)

2.2.4 การสรรหาในรูปแบบออนไลน์ (Online Recruitment) หรือการสรรหาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Recruitment)

การดำเนินธุรกิจยุคปัจจุบัน องค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญกับการดำเนินการสรรหาบุคลากรผ่านเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ต หรือที่เรียกว่า “Online Recruitment” หรือ “E-recruitment” ซึ่งมีการให้ความหมายจากนักวิชาการหลายท่านว่า

E-recruitment คือ การสรรหาผู้ที่สนใจและทำการสมัครงานกับองค์กรผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) สำหรับการสรรหาจากแหล่งภายนอก หรือระบบอินทราเน็ต (Intranet) สำหรับการสรรหาจากแหล่งภายใน ซึ่ง ถือเป็นเครื่องมือในการสรรหาบุคลากรรูปแบบใหม่ที่มีบทบาทสำคัญและประสบความสำเร็จในปัจจุบัน (Rudman, 2010)

การสรรหาในรูปแบบออนไลน์ (Online recruitment) หรือที่รู้จักกันว่า E-Recruitment คือ หนึ่งในแนวโน้มการทำงานของ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในระดับสากล ซึ่ง online recruitment ได้รับการพัฒนาให้เป็นเครื่องมือที่ช่วยทำให้กระบวนการสรรหาและจ้างงานเป็นไปโดยอัตโนมัติ เป็นการใช้ประโยชน์จากระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เข้ามาทำให้การคัดเลือกพนักงานง่ายขึ้น (Dr. Ajya Tyagi, 2016)

การสรรหาในรูปแบบออนไลน์ (Online Recruitment) หรือการสรรหาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Recruitment) คือ การใช้ประโยชน์จากเว็บไซต์ขององค์กรหรือช่องทางออนไลน์อื่นๆ เพื่อดึงดูดและเข้าถึงกลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพ หมายรวมถึงวิธีการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น การสัมภาษณ์ทางไกล และการประเมินผลการสัมภาษณ์ผ่านระบบออนไลน์ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า

E-recruitment, online recruitment, หรือ internet recruiting มีความหมายเหมือนกัน (Wolfwinkel, Celeste, 2010)

โดยขั้นตอนการสรรหาในรูปแบบออนไลน์ (Online Recruitment) หรือการสรรหาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Recruitment) จะประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลักๆ คือการดึงดูด การพิจารณาหรือจัดเรียงลำดับ และ การติดต่อสื่อสารกับผู้สมัคร โดยขั้นตอนแรกจะเกี่ยวข้องกับการออกแบบเว็บไซต์ที่เหมาะสม หรือใช้ช่องทางออนไลน์หรือฐานข้อมูลออนไลน์อื่นๆ ที่จะประชาสัมพันธ์และเข้าถึงกลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพเหล่านั้น ขั้นตอนที่ 2 เกี่ยวข้องกับการพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้น รวมถึงการทำแบบทดสอบออนไลน์ต่างๆ และขั้นตอนสุดท้ายคือการติดต่อผู้สมัคร e-recruitment จะมีส่วนทำให้การสื่อสารเป็นไปโดยอัตโนมัติ ซึ่งจะช่วยให้กระบวนการสรรหารวดเร็ว และสะดวกมากยิ่งขึ้น (Dr. Ajya Tyagi, 2016)

องค์กรต้องเริ่มต้นที่การใส่ใจพัฒนา กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ (Yaseen, 2015) เพราะการสรรหาบุคลากรมีผลต่อคุณภาพของกำลังคนในองค์กรทำให้องค์กรมีโอกาสในเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับองค์กรเข้ามา (Carlson, Connerly, & Mecham, 2002) ได้อย่างรวดเร็ว

ดังจะเห็นได้ว่า มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานอย่างเต็มที่ในการสรรหาบุคลากรออนไลน์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Taylor, 2001) ทั้งรูปแบบของสื่อความสะดวกและความง่ายในการใช้งาน สื่อสังคม (Social Media) และเครือข่ายสังคม (Social Network) อย่างเช่น LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการนำเสนอภาพลักษณ์ขององค์กร การประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ รวมไปถึงเป็นช่องทางในการเปิดรับสมัครงานกันอย่างแพร่หลายในงานสรรหาปัจจุบัน (ศรัณย์ ชูเกียรติ, 2559) เพื่อเสริมประสิทธิภาพของระบบการสรรหาออนไลน์ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อความสะดวกรวดเร็วและตอบสนองให้ทันกับความต้องการขององค์กรสมัยใหม่ อันจะช่วยให้องค์กรสามารถสรรหาบุคลากรได้อย่างรวดเร็วและหลากหลายมากขึ้น (นพคุณ ชีวะธนรักษ์, 2553) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Aberdeen Group พบว่า 73% ของคนรุ่นใหม่อายุ 18-34 ปี ซึ่งคือกำลังแรงงานกลุ่มใหญ่ของตลาดแรงงาน ระบุว่า เห็นประกาศรับสมัครงานผ่านสื่อสังคม (Social Media)

นอกเหนือจากการนำระบบซอฟต์แวร์สำเร็จรูปอย่าง Workday และ SAP Success Factors ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ยังเริ่มมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ๆ มาใช้ในกระบวนการสรรหาในองค์กรภาคธุรกิจหลากหลายอุตสาหกรรม และบริษัทจัดหางาน (Head Hunter) เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน ระยะเวลา รวมถึงความลำเอียงหรืออคติที่อาจเกิดขึ้นจากการพิจารณาของบุคคล เช่น

Artificial Intelligence Recruiting Software ระบบซอฟต์แวร์ที่ออกแบบมาให้ทำงานและโต้ตอบโดยอัตโนมัติ ซึ่งเหมาะสมกับงานหรือการสรรหาที่มีปริมาณมาก จะช่วยในการคัดกรองคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้สมัครจากเงื่อนไขที่กำหนดขึ้น และเป็นเครื่องมือในการจัดตารางนัดสัมภาษณ์ จองห้องประชุม หรือส่งอีเมลยืนยันให้กับผู้สมัคร การแจ้งเตือนต่างๆ รวมถึงการสัมภาษณ์เบื้องต้นผ่าน chatbots หรือการตอบคำถามเบื้องต้นเกี่ยวกับรายละเอียดของงาน (Job Description) สถานที่ทำงาน (ธรรมาธิ์ร์ สุขโขติรัตน์, 2561) หรือระบบติดตามผู้สมัคร (Applicant Tracking System: ATS) ซึ่งเข้ามาช่วยในกิจกรรมการสรรหาตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการประกาศตำแหน่งงานผ่าน career website และสื่อสังคม (Social Medias) คัดกรองผู้สมัคร การสื่อสารพูดคุย กระทั่งการวางแผนนัดสัมภาษณ์ การประเมินผลการสัมภาษณ์โดยอ้างอิงสมรรถนะของตำแหน่ง จนกระทั่งเก็บข้อมูลเชิงสถิติต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละกระบวนการ จำนวนผู้สมัคร ผลการสัมภาษณ์

การนำแบบทดสอบออนไลน์ เพื่อวัดค่านิยมส่วนบุคคล และบุคลิกภาพ (Personality Test) ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership Skill) และแบบทดสอบในรูปแบบของการเล่นเกม (Gamification) เป็นการนำแนวคิดและกลไกของเกมมาใช้ เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ เช่น มีการกำหนดกิจกรรมให้ทำ มีกติกา มีวิธีการเล่น มีวิธีการแก้ปัญหาหรือเอาชนะ มีอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น และมีรางวัลจูงใจ ซึ่งแบบทดสอบในรูปแบบ Gamification นี้ มีทั้งที่ทำงานบนระบบ Web-based และสร้างเป็น Application เป็นการพัฒนามาจากแนวคิดด้านการทำงานของระบบประสาทที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยพื้นฐานต่างๆ (พฤติกรรมศาสตร์ขั้นพื้นฐาน) ซึ่งสามารถประเมินผู้สมัครในหลายมิติในคราวเดียว (Aon Hewitt Study, 2015) อย่างเช่น โรงแรมแมริออท (Marriott Hotel) ใช้ Gamification นี้เพื่อกระตุ้นให้พนักงานที่มีศักยภาพเข้ามาสมัครในเว็บไซต์ของตน โดยการสร้างทัวร์เสมือนจริงของสำนักงาน บริษัทยูนิลีเวอร์ บริษัทต่างๆ ในเครือเซ็นทรัล

นอกจากนี้ การใช้รูปแบบของสื่ออย่าง career website และ recruitment system ยังก่อให้เกิดประโยชน์หลายอย่าง เช่น การลดต้นทุน ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น การปรับปรุงการบริการแก่ลูกค้าและปรับปรุงแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ด้านการสรรหา (Parry and Tyson, 2008) ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาทั้งสิ้น

2.2.5 กลยุทธ์การสรรหาบุคลากร

ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของการสรรหา คือ ชีตความสามารถที่จะดึงดูดและรักษาคนที่มีคุณภาพสูง (Boxall and Purcell, 2003) ให้ทำงานอยู่กับองค์กร โดยกลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากร สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะกว้างๆ (วรมน สายสิทธิ์, 2549) คือ

1. กลยุทธ์การสรรหาเชิงรับ (Passive Recruitment Strategy) โดยทั่วไป คือ การสรรหาบุคคลที่พร้อมและสามารถทำงานได้มาสมัครเข้าทำงานกับองค์กรเองแต่ไม่มีการแสวงหาหรือเจาะแหล่งกำลังคน เช่น การประกาศรับสมัครทางสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ Intranet

(ภายใน) ใบปลิว โปสเตอร์ หรือเพื่อนแนะนำ วันนัดพบแรงงาน เป็นต้นหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการวางแผนกลยุทธ์การสรรหาในระยะกลางถึงสั้น โดยการดำเนินการตามแนวทางนี้ มีข้อดี คือองค์กรจะเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาน้อย แต่ในทางตรงกันข้าม องค์กรก็จะมีปริมาณผู้สมัครน้อย และเสียโอกาสที่จะคัดเลือกคนเก่งและคนที่เหมาะสมที่สุด

2. กลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก (Proactive Recruitment Strategy) คือ การใช้ทุกช่องทาง หรือทุกโอกาสในการที่จะมุ่งเข้าหาผู้สมัครกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจากการศึกษาของ McKinsey & Company กลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก เป็นการปรับแนวทางการสรรหา ให้สนับสนุนกับแนวทางกลยุทธ์ระดับองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งก็ถือว่าเป็นการดำเนินกลยุทธ์ในการสรรหาในระยะยาว โดยวิธีการหรือรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น รวมถึงการเพิ่มช่องทางการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ในขณะที่ยังคงให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ต้นทุนในการดำเนินการสรรหา (สุภาพร เฟิงแจ่ม, 2553)

โดยหลักการสำคัญของการสรรหาเชิงรุก มีด้วยกัน 3 ลักษณะ คือ

1. การสรรหาที่เน้นการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายหลักที่เป็นที่ต้องการขององค์กร รวมถึงการพัฒนาวิธีการสรรหาอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลหรือเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วย

2. การสรรหาที่รวดเร็ว ทันต่อความต้องการ หมายรวมถึงการปรับปรุงขั้นตอนและเครื่องมือการสรรหาเพื่อให้ทันกับยุคดิจิทัลและเหมาะสมกับ Lifestyle ของคนรุ่นใหม่ที่ต้องการความคล่องตัวเพื่อลดช่องว่างและเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสารรวมถึงเพิ่มความสะดวกในการสรรหาอีกด้วยเช่นการสัมภาษณ์ผ่าน Application Online เช่น Skype เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดแรงงานและองค์กรคู่แข่งและโอกาสในการจ้างงาน เนื่องจากส่วนใหญ่คนเก่งมักถูกจ้างงานภายในระยะเวลาอันสั้น

3. การสรรหาที่ดึงดูดใจแก่กลุ่มเป้าหมาย เพื่อจูงใจให้เกิดความสนใจในงานและสมัครงานกับองค์กรในที่สุด หรือเป็นการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์กร การแสดงจุดยืนในการสรรหาว่าคนในลักษณะใดที่เป็นที่ต้องการขององค์กร เช่น คนที่มีศักยภาพโดดเด่น (ศูนย์สรรหาและเลือกสรร (ศสล.) สำนักงาน ก.พ., 2558)

กล่าวคือ ความสำคัญของการดำเนินกลยุทธ์การสรรหาบุคลากรแบบเชิงรุกนี้ เป็นการปรับวิธีการดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับโครงสร้าง และกลยุทธ์โดยภาพรวมขององค์กร ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้ และมีการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสร้างคุณค่าเพิ่มทางการบริหาร นอกจากนี้การดำเนินกลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรหรือการทดแทนอัตราว่าง และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและแผนการพัฒนาขององค์กรในอนาคต (กฤตินิ กุลเฟิง, 2555)

เป็นการเตรียมความพร้อมเรื่องกำลังคนที่มีคุณภาพมีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามความต้องการขององค์กร ในจำนวนที่กำหนด ในเวลาที่เหมาะสม กลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก จึงเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นในเรื่อง “คุณภาพ ปริมาณหรือการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย และเวลา” (ศูนย์สรรหาและเลือกสรร (ศสล.) สำนักงาน ก.พ., 2558)

2.2.6 ประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร

ผู้วิจัยได้ยกแนวคิดของนักวิชาการ คือ (Peterson & Plowman, 1953, อ้างถึงใน ปัญญา บุรณะนนทสิริ, 2550) ซึ่งกล่าวถึง องค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงาน อันประกอบไปด้วย

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูงคือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณ (Quantity) งานที่เกิดขึ้นต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องเหมาะสมกับหลักการและทันสมัย
4. ค่าใช้จ่าย (Cost) เป็นในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ คือจะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด

ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นแนวทางเบื้องต้นในการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร อันเป็นผลมาจากประสิทธิภาพในการทำงานหรือปฏิบัติของบุคลากรในหน่วยงาน สรรหาบุคลากร ซึ่งจากการศึกษาเพิ่มเติมพบว่า ตามหลักแนวคิดเรื่ององค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานของปีเตอร์สัน (Peterson) และ โพลแมน (Plowman), 1953 มีความสอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) (ชาญวิทย์ มูลโคตร, 2538) รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์และการบริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้มีความมีประสิทธิภาพ (Becker et al., 2001) คือ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Department)

1.1 ความมีประสิทธิภาพของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Department Efficiency) เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการดำเนินกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น เงิน และเวลา (Becker et al., 2001; Fitz-Enz & Davidson, 2002 และ Boudreau & Ramstad, 2007) โดยคำนึงถึงผลลัพธ์และต้นทุน ความมีประสิทธิภาพนี้จะมีผลต่อผลงานที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร และผลการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดย Becker et al.

(2001) ได้เสนอว่า การสร้างผลลัพธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรนั้น จะต้องคำนึงถึงการบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสมด้วย

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource System)

2.1 การใช้ระบบการบริหารงานที่มุ่งผลการปฏิบัติงานระดับสูง (High - Performance Work System Adoption) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั่วทั้งองค์กร ซึ่งกิจกรรมที่กล่าวถึงนี้ครอบคลุมตั้งแต่การสรรหาว่าจ้าง ซึ่งการสรรหาบุคลากรมี ผลต่อคุณภาพของกำลังคน (Workforce) ในองค์กร เพราะช่วยทำให้องค์กรมีโอกาสเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมเพื่อมาร่วมงานต่อไป (Carlson, Connerley, & Mecham, 2002) การพัฒนาพนักงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน และ กระบวนการให้รางวัล การใช้ระบบการบริหารงานที่มุ่งผลการปฏิบัติงานระดับสูงนับว่าเป็นวิธีการสร้าง พัฒนาและ รักษาความสามารถหลักขององค์กร รวมทั้งเป็นหลักการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การ ปฏิบัติที่แท้จริง และให้เกิดผลหรือประสิทธิผลที่ดีขึ้น (Dyer, 1993; Pfeffer, 1994 quoted in Huselid & Becker, 1997; Becker et al., 2001; Huselid et al., 2005 และ Becker, Huselid & Beatty, 2009)

ดังนั้นจากการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากรและประสิทธิภาพในการทำงาน อาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิภาพทางธุรกิจ มีองค์ประกอบที่ตรงกันอยู่ 4 ประการ คือ เวลา ต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย คุณภาพ และปริมาณ ซึ่งสอดคล้องกับหลักสำคัญหรือแนวทางการดำเนินกลยุทธ์การสรรหา ซึ่งมุ่งเน้นประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรหลัก 3 ด้านคือ คุณภาพ เวลาและความรวดเร็ว และปริมาณ (สมพิศ สุขแสน, 2556; ศูนย์สรรหาและเลือกสรร (ศสล.) สำนักงาน ก.พ., 2558) ซึ่งปริมาณในที่นี้หมายถึงรวมถึง การเข้าถึงผู้สมัครที่มีคุณภาพใน หลากหลายพื้นที่จากการบริหารค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพด้วย (Society for Human Resource Management (SHRM), 2017)

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Parry and Tyson (2008) ทำการศึกษาเรื่อง An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK โดยทำการวิจัยกลุ่มตัวอย่างในสหราชอาณาจักร จำนวน 25,524 คน และสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR Director) จำนวน 25 คน พบว่า มีการใช้วิธีการรับสมัครออนไลน์อย่างแพร่หลายในสหราชอาณาจักร เหตุผลหรือข้อดีในการเลือกใช้วิธีการสรรหาออนไลน์นั้น คือ ความประหยัดในการดำเนินการ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 75 ความสะดวกในการใช้งานของผู้สมัคร ปริมาณของผู้สมัครจำนวนมาก ความสะดวกในการใช้งานขององค์กร และระยะเวลาในการสรรหาที่รวดเร็วขึ้นตามลำดับ ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า ควรมีการศึกษาในลักษณะดังกล่าว โดยมุ่งศึกษาในบริบทของประเทศไทยและวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมว่า การใช้รูปแบบการสรรหาออนไลน์นั้นประสบความสำเร็จหรือจำกัดเฉพาะบางองค์กรหรือประเภทธุรกิจ หรือขึ้นอยู่กับวิธีการที่นำระบบดังกล่าวไปใช้

Khalil Ghazzawi and Abeer Accoume (2014) ทำการศึกษาเรื่อง Critical Success Factors of the E-Recruitment System โดยมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของระบบ e-Recruitment และเพื่อพิสูจน์ถึงการนำเครื่องมือเทคโนโลยี เช่น เว็บไซต์ อีเมล การสัมภาษณ์ออนไลน์ โฆษณาออนไลน์และ อินเทอร์เน็ต เข้ามาใช้ เปรียบเทียบกับการสรรหาแบบดั้งเดิม ซึ่งพบว่า การใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ ช่วยให้องค์กรสามารถค้นหาผู้สมัครที่มีศักยภาพได้มากและกว้างขวางขึ้น การใช้งานเทคโนโลยีใหม่ ช่วยอำนวยความสะดวกและทำให้กระบวนการรวดเร็วขึ้น การสื่อสารสะดวกมากยิ่งขึ้น แต่ยังพบปัญหาเรื่องความเป็นส่วนตัวหรือด้านความปลอดภัยของข้อมูล ที่อาจมีการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้อื่นหรืออาจถูกนำไปใช้ในทางที่ผิด นอกจากนี้ยังระบุว่า กลยุทธ์การสรรหาบุคลากรที่ส่งผลต่อความเติบโตขององค์กรต้องเป็นกลยุทธ์เชิงรุก และควรมีการผสมผสานข้อดีของการสรรหาทั้ง 2 รูปแบบเข้าไว้ด้วยกัน

Nafia Sultana and Nahida Sultana (2017) ทำการศึกษาเรื่อง Analyzing the Effectiveness of Online Recruitment: A Case Study on Recruiters of Bangladesh โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่สรรหาบุคลากรและเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร จำนวน 10 องค์กร จากหลากหลายประเภทธุรกิจในประเทศบังกลาเทศ โดยร้อยละ 70 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี ทั้งนี้จากผลการศึกษาพบว่า หลายองค์กรนิยมใช้การสรรหาในรูปแบบออนไลน์ เพื่อดึงดูดและคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพและเหมาะสมที่สุด ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจถึงประสิทธิภาพของการสรรหาในรูปแบบออนไลน์ การศึกษามุ่งเน้นเรื่องประสิทธิภาพของการรับสมัครออนไลน์ ความพึงพอใจของนายจ้างแต่ละองค์กรในการเลือกใช้สื่อต่างๆ การรับรู้ถึงข้อดี รวมถึงการปรับปรุง

ขั้นตอนการสรรหาด้วย ซึ่งพบข้อสังเกตที่น่าสนใจ คือ เจ้าหน้าที่สรรหาจำนวนมากชื่นชอบรูปแบบดั้งเดิม การบอกปากต่อปาก หรือการแนะนำเพื่อนต่อๆ กัน (Referral) ส่วนการวิเคราะห์ถึงการรับรู้ถึงข้อดีหรือข้อได้เปรียบนั้น พบว่า การสรรหาในรูปแบบออนไลน์ ช่วยให้การสรรหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นในแง่ความรวดเร็ว ต้นทุน เวลาและการเข้าถึงง่าย ลดภาระงานบางประการ การเข้าถึงกลุ่มผู้สมัครที่เป็นที่ต้องการ รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนของการคัดกรองผู้สมัคร ดังนั้นองค์กร ควรให้ความสนใจถึงวิธีการที่จะสามารถใช้ประโยชน์จากการสรรหาในรูปแบบออนไลน์ในขั้นตอนอื่นๆ ของกระบวนการสรรหาด้วย เพื่อให้กระบวนการสรรหาที่มีความสะดวกและยืดหยุ่น

มงคล สิริขจรเดชสกุล (2550) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการสรรหาพนักงานบริษัท ยิบอินซอย จำกัด พบว่า วิธีการสรรหาที่ใช้ในบริษัทในปัจจุบัน เป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมและได้มาซึ่งผู้สมัครเป็นจำนวนมาก เนื่องจากสะดวกต่อกลุ่มเป้าหมาย เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ผู้สมัครเองสามารถเข้าถึงข้อมูลของบริษัทและตำแหน่งงานได้ง่ายและสะดวก มีข้อมูลที่ชัดเจนและเพียงพอต่อการตัดสินใจ จึงเป็นเหตุให้จำนวนของผู้สมัครเพิ่มขึ้นอย่างมาก จึงควรมีการพัฒนาวิธีที่ใช้อยู่อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหา และเพิ่มวิธีการสรรหาด้วย เน้นการสรรหาแบบเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ

จิรประภา อัครบวร (2556) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ในปี 2555-2556 พบว่า แนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสูงสุด 5 ด้าน คือ

1. องค์กรมีการส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร (Employer brand) เพื่อดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณภาพ
2. องค์กรให้ความสำคัญกับการลงทุนด้านการสรรหาและคัดเลือกผ่านช่องทางระบบอินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นและให้ความสำคัญกับกระบวนการในการสรรหาหลากหลายช่องทาง
3. องค์กรใช้การฝึกงานและการสร้างสัมพันธ์อันดีกับนักศึกษาและสถาบันการศึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสในการสรรหาและคัดเลือก
4. องค์กรให้ความสำคัญกับเทคนิคการสัมภาษณ์เพื่อค้นหาสมรรถนะมากขึ้น
5. องค์กรมีแนวโน้มการสรรหาจากแหล่งภายในก่อน

ภาณุวัฒน์ กลับศรีอ่อน (2558) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการสรรหาบุคลากรผ่านระบบออนไลน์ การสรรหาบุคลากร โดยองค์กรนำระบบการสรรหาบุคลากรผ่านระบบออนไลน์ เพื่อใช้ดึงดูด และสรรหาบุคคลที่มีความสามารถและเหมาะสม เพื่อมาร่วมงานและพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการตามที่ตั้งไว้ การใช้ระบบการสรรหาออนไลน์ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าองค์กรจะได้บุคคลตามที่คาดหวังไว้ แต่การจะใช้ระบบการสรรหาออนไลน์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

นั้น องค์กรควรพิจารณาแนวคิดด้านจิตวิทยาในการสรรหาผ่านระบบออนไลน์ด้วย เพื่อให้การสรรหาเป็นไปอย่างมีคุณภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการไม่ว่าจะเป็นเรื่องความหลากหลายของข้อมูล รูปแบบของสื่อ ความสะดวกและความง่ายในการใช้งาน หรือความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล เพื่อให้องค์กรมั่นใจได้ว่า ระบบการสรรหาออนไลน์ที่ใช้เป็นระบบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์แก่องค์กรอย่างแท้จริง

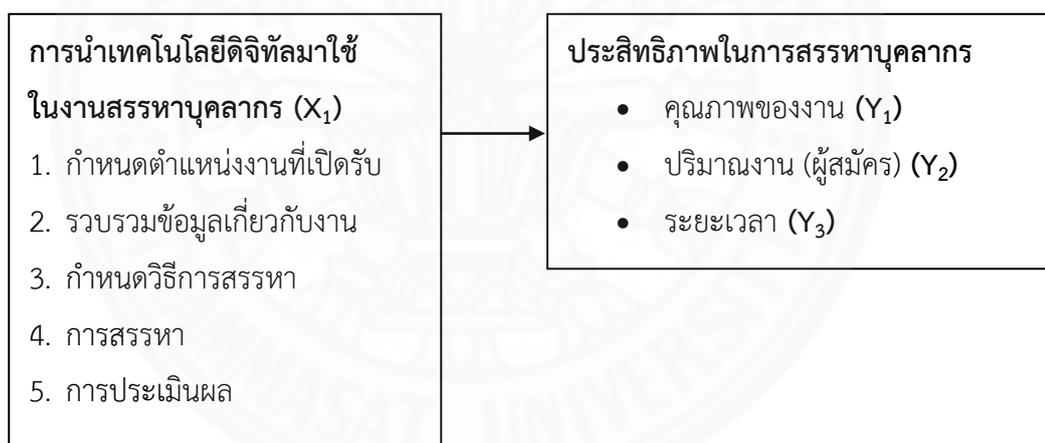
สอาด บรรเจิดฤทธิ์ (2558) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรของธุรกิจโลจิสติกส์ภาคบริการ เขตภาคกลางในประเทศไทย โดยการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ นายจ้าง ในองค์ประกอบย่อยตัวแปรด้านความเป็นเลิศในการจัดการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากร มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.93 ปัจจัยด้านความเป็นเลิศขององค์กร องค์ประกอบย่อยตัวแปรด้าน ความสามารถในการสร้างผลกำไร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 3.92 ที่มีภาพลักษณ์ของนายจ้างที่สูง และด้านองค์กรเป็นเลิศที่สูง มีแนวโน้มที่ทำให้ประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรของธุรกิจอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ภาคกลาง ในประเทศไทย สูงขึ้นตามไปด้วย ในการศึกษาดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ยังมีข้อจำกัดบางประการ เนื่องจากในการศึกษาไม่ได้ชี้เฉพาะว่าการสรรหาที่มีการเลือกใช้เป็นรูปแบบใด ยังคงเป็นการสรรหาแบบดั้งเดิม หรือรูปแบบการสรรหาออนไลน์ และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ด้วยหรือไม่

เทพรัตน์ พิมลเสถียร (2560) ศึกษาเรื่อง นวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษาผู้ประกอบการแพชชั่นระดับลักเซอรัลในประเทศไทย โดยวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาถึงการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมคือเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากรที่ทำงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในระดับหัวหน้างาน จำนวน 12 คน เพื่อนำข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามและทำการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากร จำนวน 77 คน โดยการศึกษาได้แบ่งออกเป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3 ส่วนหลัก ตามที่ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2549) ได้กล่าวไว้ ได้แก่ 1. นวัตกรรมด้านการสรรหาและคัดเลือก 2. นวัตกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา 3. นวัตกรรมด้านค่าตอบแทนและพนักงานสัมพันธ์ ซึ่งจากผลการศึกษา พบว่า บริษัทส่วนหนึ่งมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยลักษณะนวัตกรรม ที่นำมาใช้นั้นจะเป็นนวัตกรรม กระบวนการ (Process Innovation) ที่เป็นการเปลี่ยนแนวทาง หรือวิธีการให้บริการที่แตกต่างออกไปจากเดิม โดยลักษณะหรือรูปแบบของการนำนวัตกรรมไปใช้นั้น เป็นรูปแบบนวัตกรรม ที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป และถูกใช้ไปเพื่อการสำรวจข้อมูลย้อนกลับ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กร โดยผลจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีผลดังนี้ อันดับที่ 1 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว อันดับที่ 2 การนำนวัตกรรมมาช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการดำเนินงาน อันดับที่ 3 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำ ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังพบว่าระดับความคิดเห็นถึงผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ สำหรับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัย บทความและเอกสารทางวิชาการต่างๆ รวมถึงการสืบค้นข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต ผู้วิจัยสามารถระบุกรอบแนวคิดในการศึกษา ได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.4 กรอบวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก” เป็นการดำเนินการวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการสำรวจ (Survey Research) จากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ เพื่อสรุปผลการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 สมมติฐานในการวิจัยและสมมติฐานทางสถิติ
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การทดสอบเครื่องมือ
- 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงาน ซึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงานสรรหาบุคลากร และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร ทั้งประเภทพนักงานประจำและพนักงานสัญญาจ้าง โดยไม่จำกัดเพศ ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน รวมถึงระดับชั้นในองค์กร ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 112 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม 2562)

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งตัวแปรออกเป็นตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้น (Independent Variable) ซึ่งเป็นตัวแปรที่เป็นเหตุทำให้เกิดผลตามมา และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ซึ่งเป็นตัวแปรผลที่เกิดจากเหตุคือตัวแปรอิสระ และดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.2.1 ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้น (Independent Variable)

คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร (Digital HR) (X_1)

3.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

คือ ประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร ตามแนวคิดทฤษฎีประสิทธิภาพในการทำงานของ Peterson & Plowman (1953) และกลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก ซึ่งจะหยิบปัจจัย 3 ด้านเพื่อทำการศึกษา คือ ปัจจัยด้าน

(1) คุณภาพของงาน (Y_1)

(2) ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) (Y_2)

(3) ด้านระยะเวลา (Y_3)

3.3 สมมติฐานในการวิจัยและสมมติฐานทางสถิติ

จากการศึกษางานวิจัยในอดีตเกี่ยวกับ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการสรรหาบุคลากรต่างๆ จึงสามารถตั้งสมมติฐานในการวิจัยและสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

สมมติฐานวิจัยที่ 1 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน

H_0 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน

H_1 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน

สมมติฐานวิจัยที่ 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)

H_0 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)

H_1 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)

สมมติฐานวิจัยที่ 3 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา

H_0 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา

H₁: การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจ
 ค่าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งพัฒนามาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานในการตั้งคำถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ประเภทการจ้างงาน ระดับชั้นในองค์กร รายได้ และประสบการณ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close Ended Question) และคำถามมีลักษณะเป็น Check list

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค่าปลีก ตามแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 5 ขั้นตอน (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550: น. 83) คือ

- (1) การกำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับ
- (2) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน
- (3) กำหนดวิธีการสรรหา
- (4) การสรรหา
- (5) การประเมินผล

คำถามในส่วนที่ 2 นี้ ได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ เสาวลักษณ์ แสงนิ่ม (2553) ปิยาพร ห้องแสง (2555) และ Daryl Quinn (2014) ลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้เกณฑ์การกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert Scales) ดังต่อไปนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึงระดับ	5
เห็นด้วย	หมายถึงระดับ	4
เฉยๆ	หมายถึงระดับ	3
ไม่เห็นด้วย	หมายถึงระดับ	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึงระดับ	1

โดยแบบสอบถามส่วนนี้จะมีคำถามทั้งหมด 28 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาคณากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีก กับผลต่อประสิทธิภาพในการสรรหา 3 ด้าน โดยประกอบด้วย 3 ส่วนย่อย ดังต่อไปนี้

3.1 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาคณากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีก ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสรรหาในด้านคุณภาพของงาน

3.2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาคณากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีก ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสรรหาในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)

3.3 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาคณากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีก ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสรรหาในด้านระยะเวลา

คำถามในส่วนที่ 3 นี้ ได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ เสาวลักษณ์ แสงนิ่ม (2553) นพมาศ เสียมไหม (2554) Charles Nyatangi Misati (2013) และ Mohammad Mainul Islam (2016) ลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้เกณฑ์กำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert Scales) ดังต่อไปนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึงระดับ	5
เห็นด้วย	หมายถึงระดับ	4
เฉยๆ	หมายถึงระดับ	3
ไม่เห็นด้วย	หมายถึงระดับ	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึงระดับ	1

โดยแบบสอบถามส่วนนี้จะมีคำถามทั้งหมด 9 ข้อ

3.4.2. หลักเกณฑ์ในการให้คะแนนของการวัด

แบบสอบถามความคิดเห็นในส่วนที่ 2 เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาคณากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกกับผลต่อประสิทธิภาพในการสรรหา 3 ด้านนี้ ผู้วิจัยแบ่งช่วงระดับคะแนนโดยพิจารณาจากคะแนนของคำตอบแล้วนำมาแบ่งเป็นอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{(5 - 1)}{5} = 0.8
 \end{aligned}$$

จากการพิจารณาค่าอันตรภาคชั้นข้างต้น ได้กำหนดและแบ่งระดับคะแนนเฉลี่ยรวมถึงการแปลความหมายระดับความสำคัญของคะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.1

การแปลความหมายระดับความสำคัญของคะแนน

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	ระดับสูงมาก
3.41 - 4.20	ระดับสูง
2.61 - 3.40	ระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	ระดับต่ำ
1.00 - 1.80	ระดับต่ำมาก

3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.5.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งมีการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วนำเสนอแก่อาจารย์ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความสอดคล้องกับหัวข้อและวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence หรือ IOC) ในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยแบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

เกณฑ์การให้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามรายข้อกับตัวแปรที่กำหนด ผู้วิจัยกำหนดให้ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 คะแนน จัดอยู่ในเกณฑ์ที่เนื้อหา มีความเที่ยงตรงผ่านเกณฑ์ สามารถนำไปเก็บข้อมูลเพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) จากกลุ่มที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่าง (Pre-Test) ได้ และข้อคำถามที่มีค่า IOC น้อยกว่า 0.50 คะแนน จัดอยู่ในเกณฑ์ที่เนื้อหาไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ถือว่าไม่ผ่านเกณฑ์ ต้องทำการแก้ไขตามข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่าง (Pre-Test) หรือตัดข้อคำถามดังกล่าวออก

3.5.2 การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test)

เมื่อผู้วิจัยได้แก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ทั้ง 3 ท่านระบุเรียบร้อยแล้ว จะนำแบบสอบถามมาทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) โดยทำการแจกจ่ายกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 10 คน เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือด้วยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาร์คแอลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) โดยค่าระดับแอลฟา ซึ่งเป็นที่ยอมรับได้ถึงความน่าเชื่อถือนั้นจะต้องมีค่าอยู่ในระดับมากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 จากผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาร์คแอลฟาของแบบสอบถาม พบว่า มีระดับแอลฟามากกว่า 0.70 จึงถือว่าได้ว่า แบบสอบถามมีข้อความที่มีความถูกต้อง เหมาะสม และชัดเจน สามารถนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามออนไลน์ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลและวัดผล ซึ่งข้อความถูกสร้างขึ้นให้ครอบคลุมเนื้อหาตามตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานที่สรรหาบุคลากรทั้งประเภทพนักงานประจำและพนักงานสัญญาจ้าง จำนวน 112 คน ในช่วงระหว่างเดือนมีนาคมจนถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2562 รวมเป็นระยะเวลา 2 เดือน แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ทางสถิติและทำการสรุปผล

3.6.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าและรวบรวมแหล่งข้อมูลจากหนังสือบทความทางวิชาการ งานวิจัย การค้นคว้าอิสระ วิทยานิพนธ์ เอกสารต่างๆ ข้อมูลที่เปิดเผยทางออนไลน์ และ Internet ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัย รวมถึงข้อมูลจริงเชิงสถิติจากองค์กรกรณีศึกษาเกี่ยวกับ อัตราส่วนของผู้สมัครต่อผู้ผ่านการคัดเลือก จำนวนผู้สมัคร ระยะเวลาที่ใช้ในกระบวนการสรรหา เพื่อใช้ประกอบการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์ผล

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS Version 19 ในการประมวลผลการทดสอบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและบรรยายลักษณะของข้อมูลที่ได้รับรวบรวมจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างหรือประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ความถี่ (Frequency) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยสามารถวิเคราะห์แบบสอบถามได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งแสดงผลเป็นความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหาบุคลากร ซึ่งแสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก กับผลต่อประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และด้านระยะเวลา ซึ่งแสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlations Coefficient)

เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปรตามกรอบแนวคิดของการวิจัย คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรทั้ง 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และด้านระยะเวลาของธุรกิจค้าปลีก โดยมีเกณฑ์การแปลผลความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เป็น 5 ระดับ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, อ้างถึงใน อริยวารรณ รัศมีกอบกุล, 2559) ดังนี้

ตารางที่ 3.2

การแปลความหมายของระดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ความหมาย
0.81 ขึ้นไป	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.61-0.80	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงค่อนข้างสูง
0.41-0.60	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.21-0.40	มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
0.01-0.20	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

หากตัวแปรทั้งสองตัวมีค่าสหสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กัน แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองตัวมีแนวโน้มที่จะไปในแนวทางเดียวกัน แต่อาจจะเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกันหรือไม่ก็ได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพิ่มเติมด้วยการวิเคราะห์การถดถอยและสหสัมพันธ์เชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression Analysis)

3.7.3 สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น (Linear Regression Analysis)

เป็นการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (X) หรือการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ กับ ตัวแปรตาม (Y) หรือประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และด้านระยะเวลา ว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกันหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากร และประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรเมื่อมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาประยุกต์ใช้ในธุรกิจค้าปลีก ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัย และศึกษาข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามออนไลน์ให้กับพนักงานซึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงานสรรหาบุคลากร และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร ทั้งประเภทพนักงานประจำและพนักงานสัญญาจ้าง โดยไม่จำกัดเพศ ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน รวมถึงระดับชั้นในองค์กรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกแห่งหนึ่ง จำนวน 112 คน และผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนและคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความครบถ้วน และสมบูรณ์ได้ 102 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบสนองร้อยละ 91.07

ซึ่งในบทที่ 4 นี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาทำการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยสามารถแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น ส่วนต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

- 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
- 4.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 102 คน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในตารางแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ซึ่งสามารถสรุปผลข้อมูลด้านประชากรได้ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1

ตารางแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
ชาย	41	40.2
หญิง	61	59.8
รวม	102	100
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	32	31.4
30-39 ปี	45	44.1
40-49 ปี	24	23.5
ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	1	1.0
รวม	102	100
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	59	57.8
ปริญญาโท	43	42.2
รวม	102	100
4. สถานภาพการจ้าง		
สัญญาจ้าง	16	15.7
พนักงานประจำ	86	84.3
รวม	102	100
5. อายุงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	18	17.6
1-5 ปี	41	40.2
6-10 ปี	14	13.7
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	29	28.4
รวม	102	100

ตารางที่ 4.1

ตารางแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
6. ระดับชั้นในองค์กร		
พนักงานหรือเจ้าหน้าที่	46	45.1
หัวหน้างาน	12	11.8
หัวหน้าแผนก	12	11.8
ระดับผู้จัดการฝ่ายหรือผู้อำนวยการ	32	31.4
รวม	102	100
7. รายได้		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	8	7.8
15,001-30,000 บาท	23	22.5
30,001-45,000 บาท	15	14.7
45,001 บาทขึ้นไป	56	54.9
รวม	102	100
8. ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		
เคยใช้มาก่อน	93	91.2
ไม่เคยใช้มาก่อน	9	8.8
รวม	102	100

เพศ

จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ซึ่งมีจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 59.8 และเป็นเพศชาย จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 40.2

อายุ

จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน พนักงานส่วนใหญ่มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 44.1 รองลงมา คือ มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 ช่วงอายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 และอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา

จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน พนักงานส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 และมีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 42.2

สภาพการจ้าง

จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 84.3 และเป็นพนักงานสัญญาจ้าง จำนวน 16 คนคิดเป็นร้อยละ 15.7

อายุงาน

จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน พนักงานส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมา คือ มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 28.4 อายุงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 และอายุงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 ตามลำดับ

ระดับชั้นในองค์กร

จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน พนักงานส่วนใหญ่มีระดับชั้นในองค์กรอยู่ในระดับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 รองลงมา มีระดับชั้นในองค์กรอยู่ในระดับผู้จัดการฝ่ายหรือผู้อำนวยการ จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 ระดับหัวหน้างานและหัวหน้าแผนก มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวน 12 คนต่อระดับชั้น คิดเป็นร้อยละ 11.8 ตามลำดับ

รายได้

จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้ 45,001 บาทขึ้นไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 54.9 รองลงมา คือ มีรายได้อยู่ระหว่าง 15,001 -30,000 บาท จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 รายได้ระหว่าง 30,001-45,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 และมีรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 ตามลำดับ

ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน พนักงานส่วนใหญ่เคยมีประสบการณ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาก่อน จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 91.2 และไม่เคยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาก่อน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย นั่นคือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร (X_1) หรือตัวแปรต้น และ ประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน (Y_1) ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) (Y_2) และด้านระยะเวลา (Y_3) หรือตัวแปรตาม ผู้วิจัยสามารถสรุปผลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อแสดงภาพรวมของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2

แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
ตัวแปรต้น คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร			
X1: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร	3.56	0.74	สูง
ขั้นตอนที่ 1 กำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับ	3.58	1.06	สูง
ขั้นตอนที่ 2 รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน	3.28	1.01	ปานกลาง
ขั้นตอนที่ 3 กำหนดวิธีการสรรหา	3.19	1.01	ปานกลาง
ขั้นตอนที่ 4 การสรรหา	3.93	0.68	สูง
ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผล	3.12	0.97	ปานกลาง
ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรทั้ง 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และด้านระยะเวลา			
Y_1 : ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงาน	4.06	0.59	สูง
Y_2 : ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)	4.09	0.68	สูง
Y_3 : ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านระยะเวลา	4.28	0.57	สูงมาก

จากตารางที่ 4.2 สามารถสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรต้นหรือการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนน

อยู่ที่ 3.56 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.74 ทั้งนี้หากวิเคราะห์ระดับของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ตามกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหาในแต่ละขั้นตอน จะพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการสรรหาบุคลากรในขั้นตอนที่ 4 คือ การสรรหา และ ขั้นตอนที่ 1 คือ การกำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.93 และ 3.58 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.68 และ 1.06 ตามลำดับ ในขณะที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการสรรหาบุคลากรในขั้นตอนที่ 2 3 และ 5 อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.28, 3.19 และ 3.12 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 1.01, 1.01 และ 0.97 ตามลำดับ

สำหรับการสรุปผลระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับตัวแปรตามหรือประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน (Y_1) ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) (Y_2) และ ด้านระยะเวลา (Y_3) อยู่ในระดับสูงและสูงมาก โดยปัจจัยด้านระยะเวลา (Y_3) เป็นปัจจัยเดียวที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ที่ 4.28 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.57 ส่วนปัจจัยด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) (Y_2) และ ด้านคุณภาพของงาน (Y_1) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ที่ 4.09 และ 4.06 ตามลำดับ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.68 และ 0.59 ตามลำดับ

4.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

4.3.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlations Coefficient) โดยมีเกณฑ์การแปลผลความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 5 ระดับ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, อ้างถึงใน อริยวารรณ รัศมีกอบกุล, 2559) ดังแสดงในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

		Y1Quality	Y2Quantity	Y3Speed	ระดับความสัมพันธ์
Xstep1	Pearson Correlation	0.456**	0.232*	0.211*	Y ₁ ปานกลาง
	Sig. (2-tailed)	.000	.019	.033	Y ₂ ค่อนข้างต่ำ
	N	102	102	102	Y ₃ ค่อนข้างต่ำ
Xstep2	Pearson Correlation	0.557**	0.431**	0.350**	Y ₁ ปานกลาง
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	Y ₂ ปานกลาง
	N	102	102	102	Y ₃ ค่อนข้างต่ำ
Xstep3	Pearson Correlation	0.525**	0.370**	0.388**	Y ₁ ปานกลาง
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	Y ₂ ค่อนข้างต่ำ
	N	102	102	102	Y ₃ ค่อนข้างต่ำ
Xstep4	Pearson Correlation	0.502**	0.409**	0.378**	Y ₁ ปานกลาง
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	Y ₂ ปานกลาง
	N	102	102	102	Y ₃ ค่อนข้างต่ำ
Xstep5	Pearson Correlation	0.507**	0.254**	0.223*	Y ₁ ปานกลาง
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.024	Y ₂ ค่อนข้างต่ำ
	N	102	102	102	Y ₃ ค่อนข้างต่ำ

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed) .

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed) .

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกตัวมีค่าน้อยกว่า 0.70 โดย ระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการสรรหาทั้ง 5 ขั้นตอน มีระดับความสัมพันธ์ต่อตัวแปรตามที่ 1 คือ ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงานอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (มีค่า P-value = 0.000 < ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนด) ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามที่ 2 คือ ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) พบว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาในขั้นตอนที่ 2 (การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน) และ ขั้นตอนที่ 4 (การสรรหา) มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่า P-value = 0.000 ในขณะที่ขั้นตอนที่ 1 (การกำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับ) ขั้นตอนที่ 3 (กำหนดวิธีการสรรหา) และขั้นตอนที่ 5 (การประเมินผล) มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, 0.01 และ 0.01 โดยมีค่า P-value = 0.019, 0.000, และ 0.010 ตามลำดับ และสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ต้นกับตัวแปรตามที 3 คือประสิทธิภาพในการสรรหาด้านระยะเวลา พบว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการสรรหาทั้ง 5 ขั้นตอน มีระดับความสัมพันธ์ต่อตัวแปรตามที 3 อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยขั้นตอนที่ 2 3 และ 4 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (มีค่า P-value = 0.000) และขั้นตอนที่ 1 และ 5 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่ค่า P-value = 0.033 และ 0.024 ตามลำดับ ซึ่งหมายถึงตัวแปรแต่ละตัวไม่มีปัญหา Multicollinearity (Lehmann, อ้างถึงใน ชาลิตินิ รุติโชติพาณิชย์, 2559) สามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพิ่มเติมด้วยการวิเคราะห์การถดถอยและสหสัมพันธ์เชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression Analysis) ต่อไปได้

4.3.2 การวิเคราะห์การถดถอยและสหสัมพันธ์เชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression Analysis)

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยและสหสัมพันธ์เชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression Analysis) วิธีการแบบ enter เพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัยทั้ง 3 สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานวิจัยที่ 1 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน โดยมีสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน

H_1 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน

ตารางที่ 4.4

แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
X_1 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร	3.56	0.74	สูง
Y_1 : ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงาน	4.06	0.59	สูง

ตารางที่ 4.5

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) . และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R^2) ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรกับประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงาน

Model	R	R^2	Adjusted R^2	Std. Error of the Estimate
1	0.484 ^a	0.234	0.226	0.525

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงาน และสามารถนำเข้าสู่สมการถดถอย ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.234 สามารถอธิบายได้ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงานได้ร้อยละ 23.4 หรือ ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงาน (Y_1) เป็นผลมาจากตัวแปรอิสระ (X) ร้อยละ 23.4 ด้วยความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณ (Std. Error of the Estimate) เท่ากับ 0.408

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (B) ของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงาน รวมทั้งพิจารณาค่าคงที่ (Constant) เพื่อนำมาพยากรณ์สมการเชิงเส้นตรงดังแสดงผลในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6

แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) .คะแนนมาตรฐาน (Beta) และค่าคงที่ (Constant) ของสมมติฐานการวิจัยที่ 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.677	.255		10.484	.000
	XDigital	.388	.070	.484	5.529	.000

a. Dependent Variable: Y1 Quality

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ห้อิทธิพลของตัวแปรอิสระบนตัวแปรตาม พบว่า ตัวแปรอิสระ คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.388 สามารถนำมาเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y = 2.677 + 0.388X$$

โดย ตัวแปรอิสระ X คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร
ตัวแปรตาม Y คือ ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงาน

จากสมการที่ใช้พยากรณ์ผลการทดสอบ พบว่า ตัวแปรอิสระ คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.388 หมายความว่า หากมีการเปลี่ยนแปลงคะแนนของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร หรือตัวแปรอิสระ (X) ไป 1 คะแนนหรือ 1 หน่วย คะแนนของประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงานหรือตัวแปรตาม (Y) จะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันที่ 0.388 คะแนนหรือ 0.388 หน่วย โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีค่า Sig = 0.000 < 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1 (H₁) ที่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานวิจัยที่ 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) โดยมีสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)

H_1 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)

ตารางที่ 4.7

แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
X_1 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร	3.56	0.74	สูง
Y_1 : ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)	4.09	0.68	สูง

ตารางที่ 4.8

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) . และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R^2) ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรกับประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) หรือสมมติฐานการวิจัยที่ 2

Model	R	R^2	Adjusted R^2	Std. Error of the Estimate
1	0.383 ^a	0.146	0.138	0.631

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และสามารถนำเข้าสู่สมการถดถอย ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.146 สามารถอธิบายได้ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงานได้ร้อยละ 14.6 หรือ ประสิทธิภาพในการ

สรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) (Y_2) เป็นผลมาจากตัวแปรอิสระ (X) ร้อยละ 14.6 ด้วยความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณ (Std. Error of the Estimate) เท่ากับ 0.631

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยทั้งในรูปแบบคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน ($Beta$) รวมทั้งพิจารณาค่าคงที่ ($Constant$) ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ($Digital\ HR$) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรกับประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) หรือสมมติฐานการวิจัยที่ 2 เพื่อนำมาพยากรณ์สมการเชิงเส้นตรงดังแสดงผลในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9

แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) .คะแนนมาตรฐาน ($Beta$) และค่าคงที่ ($Constant$) ของสมมติฐานการวิจัยที่ 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.845	.307		9.279	.000
	XDigital	.349	.084	.383	4.140	.000

a. Dependent Variable: Y2Quantity

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์หือทธิพลของตัวแปรอิสระบนตัวแปรตามพบว่า ตัวแปรอิสระ คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.349 สามารถนำมาเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y = 2.845 + 0.349X$$

โดย ตัวแปรอิสระ X คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร

ตัวแปรตาม Y คือ ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)

จากสมการที่ใช้พยากรณ์ผลการทดสอบ พบว่า ตัวแปรอิสระ คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.349 หมายความว่า หากมีการเปลี่ยนแปลงคะแนนของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร หรือตัวแปรอิสระ (X) ไป 1 คะแนนหรือ 1 หน่วย คะแนนของประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) หรือตัวแปรตาม (Y) จะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันที่ 0.349 คะแนนหรือ 0.349 หน่วย โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีค่า $Sig = 0.000 < 0.05$ จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2 (H_1) ที่ว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ($Digital$

HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานวิจัยที่ 3 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา โดยมีสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา

H_1 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา

ตารางที่ 4.10

แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
X_1 : การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร	3.56	0.74	สูง
Y_3 : ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านระยะเวลา	4.28	0.57	สูงมาก

ตารางที่ 4.11

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) . และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R^2) ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรกับประสิทธิภาพในการสรรหาด้านระยะเวลา หรือสมมติฐานการวิจัยที่ 3

Model	R	R^2	Adjusted R^2	Std. Error of the Estimate
1	0.353 ^a	0.124	0.116	0.542

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านระยะเวลา และสามารถนำเข้าสู่สมการถดถอย ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.124 สามารถอธิบายได้ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านคุณภาพของงานได้ร้อยละ 12.4 หรือ ประสิทธิภาพในการสรรหาด้าน

ระยะเวลา (Y_3) เป็นผลมาจากตัวแปรอิสระ (X) ร้อยละ 12.4 ด้วยความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณ (Std. Error of the Estimate) เท่ากับ 0.542

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยทั้งในรูปแบบคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) รวมทั้งพิจารณาค่าคงที่ (Constant) ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรกับประสิทธิภาพในการสรรหาด้านระยะเวลาหรือสมมติฐานการวิจัยที่ 3 เพื่อนำมาพยากรณ์สมการเชิงเส้นตรง ดังแสดงผลในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12

แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) .คะแนนมาตรฐาน (Beta) และค่าคงที่ (Constant) ของสมมติฐานการวิจัยที่ 3

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.311	.264		12.563	.000
	XDigital	.273	.072	.353	3.771	.000

a. Dependent Variable: Y3Speed

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์หือทธิพลของตัวแปรอิสระบนตัวแปรตามพบว่า ตัวแปรอิสระ คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.273 สามารถนำมาเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y = 3.311 + 0.273X$$

โดย ตัวแปรอิสระ X คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร

ตัวแปรตาม Y คือ ประสิทธิภาพในการสรรหาด้านระยะเวลา

จากสมการที่ใช้พยากรณ์ผลการทดสอบ พบว่า ตัวแปรอิสระ คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.273 หมายความว่า หากมีการเปลี่ยนแปลงคะแนนของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรหรือตัวแปรอิสระ (X) ไป 1 คะแนนหรือ 1 หน่วย คะแนนของประสิทธิภาพในการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) หรือตัวแปรตาม (Y) จะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันที่ 0.273 คะแนนหรือ 0.273 หน่วย โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร มีค่าSig = 0.000 < 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3 (H_1) ที่ว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital

HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 3 สมมติฐาน พบว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในปัจจุบันทั้ง 3 ด้าน ซึ่งสามารถสรุปผลการทดสอบได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13

แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

สมมติฐานการวิจัยและสมมติฐานทางสถิติ	ผลการทดสอบ
<p>สมมติฐานวิจัยที่ 1 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน</p> <p>H_0: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน H_1: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน</p>	<p>ปฏิเสธสมมติฐานทางสถิติ (P-value < 0.05)</p>
<p>สมมติฐานวิจัยที่ 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)</p> <p>H_0: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) H_1: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)</p>	<p>ปฏิเสธสมมติฐาน (P-value < 0.05)</p>
<p>สมมติฐานวิจัยที่ 3 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา</p> <p>H_0: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา H_1: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา</p>	<p>ปฏิเสธสมมติฐาน (P-value < 0.05)</p>

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 2 ประการ ได้แก่ 1. เพื่อศึกษาการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากร และ 2. เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรเมื่อมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาประยุกต์ใช้ในองค์กรธุรกิจค้าปลีก ประเภทธุรกิจที่มีอัตราการเติบโตสูงและมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีสายงานหลากหลาย และงานวิจัยของ PWC ระบุว่ามีการหมุนเวียนของพนักงานอยู่ในอัตราที่สูง มีการแย่งชิงคนรุ่นใหม่และคนเก่งในธุรกิจนี้อย่างมาก ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี และรวบรวมแหล่งข้อมูลจากหนังสือ บทความทางวิชาการ รวมถึงข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในส่วนของวิธีการวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงาน ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสรรหาบุคลากร และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรทั้งประเภทพนักงานประจำและพนักงานสัญญาจ้าง โดยไม่จำกัดเพศ ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน รวมถึงระดับชั้นในองค์กร ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 112 คน และพัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งมีการทดสอบความเที่ยงตรง เหมาะสมของเนื้อหาโดยนำเสนอต่ออาจารย์ 3 ท่าน และการหาความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) จากนั้นนำแบบทดสอบที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ มาดำเนินการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) โดยทำการแจกจ่ายกับกลุ่มที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา (Pre-test) จำนวน 10 คน เพื่อนำข้อมูลมาทดสอบค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ ครอนบาร์คแอลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแต่ละข้อคำถามอยู่ในระดับไม่น้อยกว่า 0.70 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม อันประกอบไปด้วยข้อคำถามปลายปิด รวมทั้งสิ้น 45 ข้อ แบ่งเป็น 3 ส่วนย่อย คือ

ส่วนที่ 1 คำถามมีลักษณะเป็น Check list เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ประเภทการจ้างงาน ระดับชั้นในองค์กร รายได้ และประสบการณ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหาบุคลากรทั้ง 5 ขั้นตอนขององค์กรธุรกิจค้าปลีก จำนวน 28 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีก กับผลต่อประสิทธิภาพในการสรรหาในปัจจุบัน 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน ปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และระยะเวลา จำนวน 9 ข้อ

โดยข้อคำถามในส่วนที่ 2 และ 3 นั้น มีลักษณะแบบการประเมินค่า (Rating scale) และกำหนดระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert Scales) จากเห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีระยะเวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่กลางเดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2562 รวมเป็นระยะเวลา 2 เดือน จากการแจกแบบสอบถามผ่านทางออนไลน์จำนวน 112 ชุด ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนและคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความครบถ้วน และสมบูรณ์ได้จำนวน 102 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.07 และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ IBM SPSS Statistic Version 19 ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlations Coefficient) และทดสอบสมมติฐานการวิจัยและสมมติฐานทางสถิติ ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยและสหสัมพันธ์เชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression Analysis) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยและนำเสนอข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

จากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงานซึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงานสรรหาบุคลากร จำนวน 102 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.8 มีอายุอยู่ระหว่าง 30-39 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี สภาพการจ้างงานเป็นลักษณะพนักงานประจำ มีอายุงานระหว่าง 1 - 5 ปี อยู่ในระดับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ มีรายได้ตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป โดยร้อยละ 91.2เคยมีประสบการณ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาก่อน

5.1.2 สรุปผลระดับคะแนนของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับตัวแปรต้นหรือการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ที่ 3.56 แต่หากพิจารณาตามขั้นตอนของกระบวนการสรรหาแต่ละขั้นตอน จะพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทุกขั้นตอน แต่อยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ซึ่งแบ่งเป็นระดับสูงและปานกลางโดยขั้นตอนที่ 4 คือ การสรรหา เป็นขั้นตอนที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.93 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในขั้นตอนที่ 4 นี้ มีกิจกรรมการสรรหาที่ต้องดำเนินการมากที่สุด ตั้งแต่การคัดกรองคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้สมัคร การทำแบบทดสอบประเภทต่างๆ จนกระทั่งถึงการสัมภาษณ์งาน รองลงมา คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับ ซึ่งถือเป็นกิจกรรมเริ่มต้นของกระบวนการสรรหา มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.58 ส่วนขั้นตอนที่ 2 3 และ 5 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.28, 3.19 และ 3.12 ตามลำดับ

สำหรับการสรุปผลระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับตัวแปรตามหรือประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน (Y_1) ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) (Y_2) และ ด้านระยะเวลา (Y_3) มีระดับคะแนนอยู่ในระดับสูงและสูงมาก โดยปัจจัยด้านระยะเวลา (Y_3) เป็นปัจจัยเดียวที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ที่ 4.28 ส่วนปัจจัยด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) (Y_2) และด้านคุณภาพของงาน (Y_1) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ที่ 4.09 และ 4.06 ตามลำดับ หากพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Beta) ระหว่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรกับประสิทธิภาพในการสรรหาทั้ง 3 ด้าน พบว่า ด้านคุณภาพของงาน เป็นตัวแปรตามที่มีค่า Beta สูงสุด ซึ่งแปลความหมายได้ว่า ตัวแปรนี้ส่งอิทธิพลมากที่สุด ใน 3 ด้าน เมื่อพิจารณาตามกระบวนการสรรหาแล้วนั้น จะพบว่า หากองค์กรมีหรือสามารถเข้าถึงผู้สมัครที่มีคุณภาพที่ดี อัตราส่วนระหว่างจำนวนผู้สมัครต่อผู้ผ่านการคัดเลือกจะลดลง ส่งผลต่อการต้องการปริมาณงานหรือจำนวนผู้สมัครลดลง และระยะเวลาในการดำเนินการสรรหาจะลดลงตามไปด้วย อีกทั้งหากผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกเข้ามานั้นมีคุณภาพที่ดีตรงกับตำแหน่งงานที่เปิดรับ สามารถคงอยู่ในองค์กร องค์กรจะสามารถลดต้นทุนการสรรหาทดแทน หรือต้นทุนในการดำเนินการ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลโดยตรงกับผลกำไรขาดทุนของธุรกิจ

5.1.3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlations Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยและสหสัมพันธ์เชิงเส้นอย่างง่าย (Simple

Linear Regression Analysis) วิธีการแบบ enter เพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัยทั้ง 3 สมมติฐาน ผลการทดสอบที่ได้คือ ยอมรับสมมติฐานการวิจัยทั้ง 3 ข้อ ดังแสดงในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
สมมติฐานวิจัยที่ 1 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน	เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนด
สมมติฐานวิจัยที่ 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)	เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนด
สมมติฐานวิจัยที่ 3 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา	เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนด

หมายความว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และ ด้านระยะเวลา

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง “เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก” สามารถอภิปรายผลการศึกษาจากการทดสอบสมมติฐานได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานวิจัยที่ 1 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน

ผลการทดสอบคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ยอมรับสมมติฐานรอง H_1 คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพของงาน โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจริงเชิงสถิติจากองค์การกรณีศึกษาที่ว่า เมื่อมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ สามารถลดอัตราส่วนของผู้สมัครต่อผู้ผ่านการคัดเลือก และผลงานวิจัยของ Nafia Sultana and Nahida Sultana (2017) ที่ว่า การสรรหาในรูปแบบออนไลน์ ช่วยให้การสรรหามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการคัดกรองผู้สมัคร และภาณุวัฒน์ กลับศรีอ่อน (2558) เทพรัตน์พิมลเสถียร (2560) ซึ่งกล่าวเกี่ยวกับคุณภาพในการสรรหาผ่านระบบออนไลน์ รวมถึงการนำนวัตกรรมมาช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีส่วนช่วยทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

สมมติฐานวิจัยที่ 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)

ผลการทดสอบคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ยอมรับสมมติฐานรอง H_1 คือการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจริงเชิงสถิติจากองค์การกรณีศึกษา ที่พบว่า มีอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สมัคร โดยส่วนใหญ่เป็นการสมัครผ่านทางช่องทางออนไลน์และเครือข่ายสังคมออนไลน์ เช่น LinkedIn หรือ Line@ กว่าร้อยละ 23.81 ภายหลังจากการพัฒนาการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางดังกล่าว อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ Parry and Tyson (2008), Khalil Ghazzawi and Abeer Accoume (2014), Nafia Sultana and Nahida Sultana (2017), มงคล สิริขจรเดชสกุล (2550) ที่พบว่า องค์กรควรให้ความสำคัญกับการลงทุนด้านการสรรหาและคัดเลือกผ่านช่องทางระบบอินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นและให้ความสำคัญกับกระบวนการในการสรรหาหลากหลายช่องทาง การนำเครื่องมือเทคโนโลยี เช่น เว็บไซต์ โฆษณาออนไลน์ การเลือกใช้วิธีการสรรหาออนไลน์เข้ามาใช้จะช่วยให้องค์กรสามารถค้นหาผู้สมัครที่มีศักยภาพได้มากและกว้างขึ้น สะดวก เข้าถึงง่าย ซึ่งทำให้ปริมาณของผู้สมัครเพิ่มขึ้นอย่างมาก

สมมติฐานวิจัยที่ 3 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีกส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา

ผลการทดสอบคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ยอมรับสมมติฐานรอง H_1 คือการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในการสรรหาบุคลากรส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในด้านระยะเวลา จากปัจจัยทั้ง 3 ด้าน พบว่า ปัจจัยด้านระยะเวลา เป็นเพียงปัจจัยเดียวที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมาก ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจริงเชิงสถิติจากองค์กรกรณีศึกษา ที่มีการเปรียบเทียบค่าร้อยละ ของการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ของปัจจัยทั้ง 3 ด้าน โดยด้านที่มีอัตราการเปลี่ยนแปลงไปในทางบวกมากที่สุดเรียงตามลำดับค่าร้อยละ คือ ปัจจัยด้านระยะเวลา ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน และปัจจัยด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) สอดคล้องอย่างมากกับงานวิจัยของ Parry and Tyson (2008) ซึ่งระบุว่า ข้อดีในการเลือกใช้วิธีการสรรหาออนไลน์นั้น คือ ความประหยัดในการดำเนินการ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 75 และยังสอดคล้องกับ Khalil Ghazzawi and Abeer Accoume (2014), Nafia Sultana and Nahida Sultana (2017), มงคล สิริขจรเดชสกุล (2550) เทพรัตน์ พิมลเสถียร (2560) ซึ่งล้วนกล่าวถึงประสิทธิภาพของการนำเครื่องมือทางเทคโนโลยี ซึ่งช่วยให้การสรรหาที่มีประสิทธิภาพในแง่ความรวดเร็ว

5.3 ประโยชน์ที่ได้รับทางวิชาการและข้อเสนอแนะทางการบริหาร

5.3.1 ประโยชน์ที่ได้รับทางวิชาการ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก โดยวิเคราะห์ถึงผลของการนำเครื่องมือต่างๆ อันเป็นเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ตลอดกระบวนการสรรหาบุคลากร ซึ่งส่งผลโดยตรงกับประสิทธิภาพของการสรรหา ทั้ง 3 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านระยะเวลา ส่งผลในระดับสูงมาก แต่ หากพิจารณาผลการศึกษาในรายละเอียดย่อยของตัวแปรอิสระ คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในแต่ละขั้นตอน พบว่า แม้โดยภาพรวมของตัวแปรอิสระ จะมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในทุกขั้นตอนของกระบวนการสรรหา และมีระดับคะแนนอยู่ในระดับสูงแต่ กลับพบว่า 3 ใน 5 ขั้นตอนของกระบวนการสรรหา หรือคิดเป็นร้อยละ 60 มีระดับคะแนนในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนว่า สัดส่วนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการสรรหา นั้นยังไม่เท่าเทียมหรือครอบคลุมอย่างทั่วถึงในทุกขั้นตอน อาจจะมีการส่งเสริมการใช้ในบางขั้นตอนมากขึ้นน้อยแตกต่างกัน หรือยังมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำมาประยุกต์ใช้ ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจในการทำการศึกษาต่อไป

5.3.2 ข้อเสนอแนะทางการบริหาร

เนื่องจากองค์กรที่ใช้เป็นกรณีศึกษาในครั้งนี้ เพิ่งมีการเริ่มต้นนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการสรรหาบุคลากร และในปัจจุบัน เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการดำเนินธุรกิจ มีการแข่งขันค่อนข้างสูง เช่นนี้

(1) องค์กรจึงควรทำการศึกษา รวมถึงเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติของการใช้งานอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งเป็นส่วนๆ ตามแต่ละขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน เพื่อจะสามารถวิเคราะห์และเข้าใจถึงผลและผลกระทบต่อการใช้งานแต่ละส่วนได้ ทั้งนี้หากพบปัญหาหรือข้อจำกัดในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการ จะช่วยให้องค์กรทราบและเข้าใจในทันทีว่าเป็นผลมาจากส่วนใด สามารถหาวิธีการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ต่อยอดเพื่อปรับปรุงและหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

(2) ควรทบทวนถึงกระบวนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในแต่ละส่วนหรือขั้นตอน เพื่อให้การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้หรือการลงทุนในเรื่องของเทคโนโลยีเกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากเทคโนโลยีหลายอย่าง มีต้นทุนราคาสูง

(3) องค์กรควรให้ความสนใจในการศึกษาและลงทุนเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้ยังคงความสามารถในการแข่งขันได้และสร้างโอกาสทางธุรกิจ แต่ควรศึกษาปัจจัยเรื่องต้นทุนหรือผลตอบแทนจากการลงทุนเพิ่มเติม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสม และหากมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ มีแนวโน้มที่จะเกิดการยอมรับ เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า ผู้ใช้งาน มีความรู้สึกในทางบวกและเห็นถึงประโยชน์ต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และช่วยเสริมประสิทธิภาพในการทำงานได้จริงเทียบเคียงจากข้อมูลเชิงสถิติจริง

(4) การศึกษาครั้งนี้ เป็นการสอบถามมุมมอง ความรู้สึกของกลุ่มตัวอย่างซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ เวลา หรือสภาพแวดล้อมในการทำงานในแต่ละช่วงเวลา ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาถึงผลของการใช้งานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อทราบถึงระดับหรืออัตราการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับสถานการณ์ปัจจุบัน และสามารถประเมินความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์ในการกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

5.4 ข้อจำกัดในการศึกษา

1. การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาและออกแบบแบบสอบถามโดยอ้างอิงจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ประสิทธิภาพการทำงาน และกลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก และนำสู่กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความสอดคล้องเพื่อ

สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ โดยคำถามทั้งหมดเป็นคำถามปลายปิด จึงทำให้ข้อมูลที่ได้รับอาจจำกัดอยู่เพียงในข้อคำถามที่สอบถามเท่านั้น

2. เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีสถานที่ในการปฏิบัติหลายแห่ง ผู้วิจัยจึงเลือกใช้การเก็บข้อมูลในรูปแบบการแจกแบบสอบถามออนไลน์เท่านั้น ทำให้ขาดการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมระหว่างผู้วิจัยและผู้ตอบแบบสอบถามหรือผู้ให้ข้อมูลในกรณีที่ต้องการสอบถาม หรือพบข้อสงสัยในรายละเอียดของข้อคำถามแต่ละข้อ ที่อาจจะยังไม่มีความสะดวกเพียงพอในการให้ข้อมูล ดังนั้นผู้ตอบอาจให้ข้อมูลจากการคาดคะเน ทำให้ผลการตอบมีโอกาสคลาดเคลื่อนได้ และการขาดการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมระหว่างผู้วิจัยกับกลุ่มตัวอย่างทำให้เกิดแรงจูงใจในการตอบของผู้ตอบได้ และยังมีผลไปถึงการไม่ส่งคืน ทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดได้

3. การศึกษาครั้งนี้ เป็นการสอบถามระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคน โดยไม่ได้แบ่งระดับการมีส่วนร่วมหรือประสบการณ์การใช้งาน ซึ่งอาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความคิดเห็นแตกต่างกันก็เป็นไปได้

4. การศึกษาครั้งนี้ เป็นการสอบถามความรู้สึก และความเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ เวลา หรือสภาพแวดล้อมในการทำงานในแต่ละช่วงเวลา และส่งผลต่อระดับความคิดเห็นที่อาจจะเป็นไปได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

5.5 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาองค์กรธุรกิจกรณีศึกษาเพียงแห่งเดียว และเป็นองค์กรไทย ที่มีลักษณะการบริหารหรือวัฒนธรรมองค์กรไทย เจ้าของกิจการมีอำนาจควบคุมการบริหารหรือเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจบริหารสูง ควรมีการขยายการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรที่อยู่ในประเภทธุรกิจเดียวกัน แต่มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน รวมถึงบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้จากการศึกษา ซึ่งอาจจะได้ความคิดเห็นในแง่มุมอื่น ผลการวิจัยที่แตกต่างออกไปหรือพบประเด็นใหม่ๆ ที่น่าสนใจ เพื่อนำไปสู่การศึกษาต่อไป

2. จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า งานวิจัยซึ่งวิเคราะห์เกี่ยวกับการใช้และความสำเร็จในการสรรหาออนไลน์ในบริบทของประเทศไทยยังมีน้อย และองค์กรที่ศึกษายังไม่มีหลากหลายหรือจำกัดเฉพาะบางประเภทธุรกิจ จึงควรขยายขอบเขตในการศึกษาไปยังประเภทธุรกิจอื่นๆ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ และวิเคราะห์เพิ่มเติมถึง ปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำเครื่องมือประเภทนี้มาใช้ เช่น ปัจจัยเรื่องต้นทุน แผนการนำมาใช้ วิธีการ การสื่อสาร พฤติกรรมของผู้ใช้ เป็นต้น และการใช้เทคโนโลยีในการสรรหาหรือรูปแบบการสรรหาออนไลน์นั้นมีความเหมาะสมหรือประสบความสำเร็จต่อองค์กรหรือจำกัดเฉพาะ

บางองค์กรหรือบางประเภทธุรกิจเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างขวางและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจทางธุรกิจ

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่เริ่มต้นนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้กับองค์กรที่มีการใช้มาระยะเวลาหนึ่งจนเกิดความชำนาญ เพื่อศึกษาแง่มุมที่แตกต่างของผู้ใช้งาน ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ

4. การศึกษาครั้งนี้เป็นการสะท้อนมุมมองของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานสรรหาบุคลากรเพียงด้านเดียว แต่ในกระบวนการสรรหาบุคลากรยังมีผู้ที่เกี่ยวข้องเสีย หรือมีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ อาทิเช่น ผู้สมัคร Hiring Manager จึงควรศึกษามุมมองของบุคคลดังกล่าว เพิ่มเติม

5. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างขวาง ไม่จำกัดเฉพาะตามข้อคำถามและเป็นข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น ผู้วิจัยเสนอให้ใช้การศึกษาวิจัยแบบผสม คือเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะหรือให้ความเห็นเพิ่มเติม ทั้งประเด็นในข้อคำถามหรือประเด็นอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ลดการจำกัดความคิดเห็น และเพื่อสามารถนำข้อเสนอแนะไปสู่การปรับปรุง พัฒนา ตลอดจนการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมได้ในอนาคต

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

- กฤติน กุลเพ็ง. (2555). *กลยุทธ์การสรรหา*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ก่อ สวัสดิพิพาณิช. (2517). *เทคโนโลยีทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. (2541). *แนวทางใช้ไอทีในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. (2559). *สะกดคิดสะกดใจในงาน HR*. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.
- ธัญญา พลอนันต์. (2546). *คำคน: หนังสือรวมศัพท์บริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เนชั่น มัลติมีเดียกรุ๊ป.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์: แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วิเชียร วิทยอดม. (2550). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนวิชันการพิมพ์.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกรรม.

บทความวารสาร

- จิระประภา อัครบวร. (2556). *โครงการศึกษาแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2555-2556. วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ*. 5 (1), 4-29.
- เทพรัตน์ พิมลเสถียร. (2560). *นวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษาผู้ประกอบการแฟชั่นระดับลักเซอรัวในประเทศไทย. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย*, 9 (3), 199-231.
- นพคุณ ชีวะธนรักษ์. (2553). *มุมมองการสรรหาพนักงานอนาคตตรงใจธุรกิจยุคดิจิทัลเกิดตั้ง. วารสารนักบริหาร*, 31 (3), 130-135.
- ภาณุวัฒน์ กลับศรีอ่อน. (2558). *ปัจจัยความสำเร็จของการสรรหาบุคลากรผ่านระบบออนไลน์. วารสารนักบริหาร*, 35 (1), 114-125.

สะอาด บรรเจิดฤทธิ์. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรของธุรกิจโลจิสติกส์ภาคบริการ เขตภาคกลางในประเทศไทย. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 10 (3), 133-141.

วิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระ

วรมน สายสิทธิ์. (2549). *ทักษะต่อการบริหารงานบุคคลของพนักงานวิทยาลัยดุริยางค์ศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล*. (สารนิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์.

จิรัฐดา เจียมบุญ. (2551). *Competency-based interview ตำแหน่ง customer service officer สายลูกค้าบุคคลต่างจังหวัด ธนาครกรุงเทพจำกัด (มหาชน)*. (การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.

ฉัตรวิณา เอื้อแท้. (2559). *ศึกษาเปรียบเทียบแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเชิงรุกระหว่างภาคราชการกับภาคเอกชน*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณรงค์ จองใจนุรักษ์. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกงานของคนหางานที่ใช้บริการสำนักงานจัดหางานของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์.

ปัญญา บูรณะนนทสิริ. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอำนวยการกระทรวงศึกษาธิการ*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

มงคล สิริขจรเดชกุล. (2550). *การพัฒนาประสิทธิภาพการสรรหาพนักงานบริษัท ยิบอินซอย จำกัด*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, คณะพัฒนาร্থพยากรณ์มนุษย์.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

โครงการสรรหาเชิงรุก ศูนย์สรรหาและเลือกสรร (ศสล) สำนักงาน ก.พ. (2557). การดำเนินการสรรหาเชิงรุก สืบค้นจาก <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/article/ocsc-2558-proactive-recruitment-strategy>

เยเชต์ ดาลลอล. (2559). *Digital HR คืออะไร*. สืบค้นจาก <https://www.techtalkthai.com/oracle-what-is-digital-hr/>

- ฐิติมา รุ่งรัตนอุบล. (2556). *วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*. สืบค้นจาก <http://www.ku-iged.psd.ku.ac.th/Download/01999213/PP-01999213.pdf>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2561). *ความเป็นเมือง (Urbanization) และนโยบายของประเทศไทย*. สืบค้นจาก <https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/ArticleAndResearch/FAQ>
- บริษัท จัดหางาน จ๊อบส์ ดีบี (ประเทศไทย) จำกัด. (2561). *มองภาพรวมตลาดแรงงานไทยปี 61 ท้ายทายทั้งผู้ประกอบการ และผู้สมัครงาน*. สืบค้นจาก <https://brandinside.asia/jobs-db-research-2018/>
- พูลสุข นิลกิจศรานนท์. (2561). *แนวโน้มธุรกิจ Krungsri Research: ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ปี 2561-2563*. สืบค้นจาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/ece23010-e01f-42ee-a944-264c479bbd46/IO_Modern_Trade_180905_TH_EX.aspx
- ศรัณย์ ชูเกียรติ. (2559). *SMAC: กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจ (ตอนที่ 1)*. สืบค้นจาก <https://account.cbs.chula.ac.th/2016/10/19/smac>
- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. (2559). *คุณภาพชีวิตต่างวัยของผู้มีงานทำ*. สืบค้นจาก <http://www.ipsr.mahidol.ac.th/ipsrbeta/th/Index.aspx>
- สมพิศ สุขแสน. (2556). *เทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ*. สืบค้นจาก <https://bongkotsakorn.wordpress.com/2013/06/06/เทคนิคการทำงานให้ประสบความสำเร็จ/>
- สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.). (2560). *เทคโนโลยี Internet of Things และนโยบาย Thailand 4.0*. สืบค้นจาก <http://www.nbt.go.th/Services/quarter2560/>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *ยุค Digital 4.0 เมื่อโลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี*. สืบค้นจาก www.ops.moe.go.th/ops2017/สาระน่ารู้/2876-ยุค-digital-4-0-เมื่อโลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.). (2558). *การรู้ดิจิทัล (Digital literacy)*. สืบค้นจาก <https://www.nstda.or.th/th/nstda-knowledge/142-knowledges/2632>
- สุภาพร เพ็งแจ่ม. (2553). *การบริหารด้วยกลยุทธ์เชิงรุก*. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/358792>

Books

- Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill Book.
- Stair, R. M., & Reynolds, G. W.. (2006). *Principles of Information Systems: A Managerial Approach*. Boston: Mass Thomson.
- Russell, J. D. (1993). *Instructional media and the new technologies of instruction*. New York: Macmillan.
- Rudman, R. (2010). *Human Resources Management in New Zealand*. (5th. ed.) Auckland: Prentice Hall.

Articles

- Becker, B.E., Huselid, M.A., & Ulrich, D. 2001. The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance. Boston, MA: *Harvard Business School Press*.
- Carlson, K. D., Connerley, M. L., & Mecham, R. L. III. (2002). Recruitment evaluation: The case for assessing the quality of applicants attracted. *Personnel Psychology*, 55 (2), 461–490.
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2008). Research in industrial and organizational psychology from 1963 to 2007: Changes, choices, and trends. *Journal of Applied Psychology*, 93 (5), 1062-1081.
- Khalil Ghazzawi, Abeer Accoume. (2014). Critical Success Factors of the E-Recruitment System. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 2 (2), 159-170.
- Parry, E., & Tyson, S. (2008). An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK. *Human Resource Management Journal*, 18 (3), 257-274.
- Parry, E., & Wilson, H. (2009). Factors influencing the adoption of online recruitment. *Personnel Review*, 38 (6), 655-673.
- Peter Boxall, John Purcell. (2003). Strategy and Human Resource Management. *Industrial & Labor Relations Review*, 57 (1), 299.

- Priya Gunesh, Vishwas Maheshwari. (2019). Role of organizational career websites for employer brand development. *International Journal of Organizational Analysis*, 27 (1), 149-168.
- Stone, D. L., Lukaszewski, K., & Isenhour, L. C. (2005). E-recruiting: Online strategies for attracting talent. In H. G. Gueutal & D. L. Stone (Eds.), *The brave new world of eHR: Human resources management in the digital age* (pp. 22-53). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Taylor, C. (2001). E-recruitment is powerful weapon in war of talent. *People Management*, 7, 9, 10.
- Taylor, C. (2001). Windows of opportunity. *People Management*, 1 (5), 32-36.
- Thompson, L. F., Braddy, P. W., & Wuensch, K. L. (2008). E-recruitment and the benefits of organizational web appeal. *Computers in Human Behavior*, 24 (5), 2384-2398.
- Wolfswinkel, Joost, Furtmueller, Elfi, and Wilderom, Celeste. (2010). Reflecting on E-Recruiting Research Using Grounded Theory. *ECIS 2010 Proceedings*. 52.

Electronics

- Ajay Tyagi. (2016). *Impact of E-Recruitment on Human Resource*. Retrieved from https://books.google.co.th/books/about/IMPACT_OF_E_RECRUITMENT_ON_HUMAN_RESOURCE.html?id=QMpJDwAAQBAJ&redir_esc=y
- AON Hewitt Study. (2015). *Decoding Hiring Trends in India 2015*. Retrieved from <https://www.aon.com/india/hiring-study/default.jsp>
- Deloitte HR Capital. (2017). *The digital transformation in HR*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2017/digital-transformation-in-hr.html>
- Dimple Agarwal, Josh Bersin, Gaurav Lahiri, Jeff Schwartz, Erica Volini. (2018). *AI, Robotics, and automation: Put humans in the loop*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2018/ai-robotics-intelligent-machines.html>

Nafia Sultana, Nahida Sultana. (2017). *Analyzing the Effectiveness of Online Recruitment: A Case Study on Recruiters of Bangladesh*. Retrieved from <https://journals.abc.us.org/index.php/abr/article/view/1010>

Society for Human Resource Management (SHRM). (2017). *Recruiting and Attracting Talent*. Retrieved from <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/special-reports-and-expert-views/Documents/Recruiting-Attracting-Talent>.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ผลการประเมินความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC)
ของข้อคำถามกับนิยามศัพท์ปฏิบัติการ

ส่วนที่ 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหาบุคลากร

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ผลการ ประเมิน	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับ								
1	องค์กรของคุณ มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเก็บข้อมูลกำลังคน เพื่อให้ทราบถึงจำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
2	คุณสามารถตรวจสอบจำนวนตำแหน่งงานที่เปิดรับผ่านระบบออนไลน์ขององค์กร	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
3	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในขั้นตอนการเปิดแบบคำขอใช้อัตรากำลังคน	1	-1	1	1	0.3	ไม่ สอดคล้อง	คนอ่านทั่วไปจะเข้าใจ ความหมายของแบบ เปิดคำขออัตรา กำลังคนหรือไม่
ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน								
4	องค์กรของคุณ มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน เช่น รายละเอียดของงาน คุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่ง ในฐานข้อมูลออนไลน์	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ผลการ ประเมิน	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
5	คุณสามารถตรวจสอบ รายละเอียดของตำแหน่งงาน รวมถึงคุณสมบัติเฉพาะของ ผู้สมัครที่ต้องการผ่านระบบ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
6	องค์กรของคุณมีการนำระบบ ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปเข้ามาช่วย ในการวิเคราะห์งาน หรือการ จัดกลุ่มงาน (Job Family)	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
ขั้นตอนที่ 3 กำหนดวิธีการสรรหา								
7	องค์กรของคุณมีการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วย กำหนดแหล่งที่มาของการสรร หาที่ต้องการ (แหล่งภายใน หรือภายนอก)	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
8	คุณสามารถตรวจสอบ ระยะเวลาที่ต้องการใช้ กำลังคนได้จากระบบออนไลน์	0	1	1	2	0.7	สอดคล้อง	ยังไม่ชัดเจน ลองใช้คำ ประโยคอื่น
ขั้นตอนที่ 4 การสรรหา								
9	องค์กรของคุณมีการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้ที่สนใจได้รับทราบถึง ตำแหน่งงานที่เปิดรับอย่าง ทั่วถึง	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
10	องค์กรของคุณมีการใช้ เครือข่ายสังคมออนไลน์เข้ามา ช่วย เพื่อให้ผู้ที่สนใจได้ รับทราบถึงตำแหน่งงานที่ เปิดรับอย่างทั่วถึง	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ผลการ ประเมิน	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
11	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานให้แก่ผู้สมัครรับทราบไม่ว่าจะเป็นระดับในประเทศหรือต่างประเทศ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
12	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานให้แก่ผู้สมัครทั้งภายในและภายนอกบริษัท	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
13	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการรับสมัครงาน ทั้งการรับสมัครภายในและภายนอก	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
14	องค์กรของคุณมีการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ เช่น linkedin เข้ามาช่วยในการรับสมัครพนักงาน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
15	องค์กรของคุณมีการใช้สื่อออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ ไลน์ ในการรับสมัครพนักงาน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
16	องค์กรของคุณมีการนำแบบทดสอบออนไลน์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับมาใช้ในกระบวนการสรรหา	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ผลการ ประเมิน	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
17	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการกระบวนการคัดกรองคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้สมัคร	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
18	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการทดสอบความสามารถทักษะ หรือค่านิยมส่วนบุคคลของผู้สมัคร เช่น Gamification	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
19	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น skype VDO Conference Wechat เป็นต้น เข้ามาใช้ในการกระบวนการสัมภาษณ์	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผล								
20	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเก็บสถิติการรับสมัครพนักงานจากช่องทางต่างๆ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
21	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบันทึกคะแนนสัมภาษณ์	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
22	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเปรียบเทียบคะแนนสัมภาษณ์	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ผลการ ประเมิน	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
23	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตรวจสอบความแตกต่างของคะแนนสัมภาษณ์จากผู้สัมภาษณ์หลายๆ ท่าน (Inter-rater)	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
24	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการตัดสินใจรับพนักงาน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
25	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การสรรหาในภาพรวม	1	1	-1	1	0.3	ไม่ สอดคล้อง	ไม่ได้อยู่ในนิยามศัพท์
26	มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในทุกกิจกรรมการสรรหาภายในองค์กรของคุณในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา	1	1	-1	1	0.3	ไม่ สอดคล้อง	ไม่ได้อยู่ในนิยามศัพท์
27	คุณมีส่วนร่วมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหา	1	1	-1	1	0.3	ไม่ สอดคล้อง	ไม่ได้อยู่ในนิยามศัพท์

ส่วนที่ 3 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ต่อประสิทธิภาพในการสรรหาในด้าน
คุณภาพของงาน ปริมาณงาน (ผู้สมัคร) และระยะเวลา

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ผลการ ประเมิน	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
ประสิทธิภาพการสรรหาด้านคุณภาพของงาน								
1	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานพิจารณาจากคุณภาพของงาน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
2	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การสรรหาในรูปแบบออนไลน์เป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการได้มาซึ่งผู้สมัครที่มีคุณภาพมากกว่าวิธีการสรรหาในรูปแบบอื่นๆ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
3	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการสรรหาจะช่วยให้อัตราส่วนของผู้สมัครต่อผู้ผ่านการคัดเลือกลดลง	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
ประสิทธิภาพการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร)								
4	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือการสรรหาในรูปแบบออนไลน์สามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กร	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
5	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า กลุ่มผู้สมัครส่วนใหญ่มีมาจากช่องทางการสรรหาออนไลน์ (สื่อประชาสัมพันธ์ออนไลน์หรือเครือข่ายสังคมออนไลน์)	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ผลการ ประเมิน	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
6	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การสรรหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ มีความเหมาะสม และสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
ประสิทธิภาพการสรรหาด้านระยะเวลาหรือความรวดเร็ว								
7	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือการสรรหารูปแบบออนไลน์ ช่วยให้เข้าถึงหรือได้ผู้สมัครเร็วขึ้น	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
8	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือการสรรหารูปแบบออนไลน์ ช่วยให้คุณสามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
9	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การสรรหารูปแบบออนไลน์ ทำให้ได้คนที่ต้องการเร็วที่สุด	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง	
10	โดยรวมแล้วคุณคิดว่าเทคโนโลยีดิจิทัลได้เพิ่มมูลค่าหรือประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับกระบวนการสรรหาบุคลากร ทั้งสำหรับนายจ้างและมุมมองของผู้สมัคร	1	-1	-1	-1	-0.3	ไม่ สอดคล้อง	- ผู้อ่านทั่วไปจะทราบความแตกต่างระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพหรือไม่- ไม่ได้อยู่ในนิยามศัพท์
11	คุณคิดว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ทำให้การปฏิบัติงานของแผนกสรรหาดียิ่งขึ้น	1	-1	-1	-1	-0.3	ไม่ สอดคล้อง	- ดีในแง่ใด- ไม่ได้อยู่ในนิยามศัพท์

ภาคผนวก ข

ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected Item-Total Correlation: CITC) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหาบุคลากรมีค่า Cronbach's Alpha = 0.967

ข้อ	ข้อความ	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับ Cronbach's Alpha = 0.950		
1	องค์กรของคุณ มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเก็บข้อมูลกำลังคน เพื่อให้ทราบถึงจำนวนอัตราากำลังที่ต้องการ	0.965
2	คุณสามารถตรวจสอบจำนวนตำแหน่งงานที่เปิดรับผ่านระบบออนไลน์ขององค์กร	0.964
3	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในขั้นตอนการเปิดแบบคำขอใช้อัตรากำลังคน	0.965
ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน Cronbach's Alpha = 0.942		
4	องค์กรของคุณ มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน เช่น รายละเอียดของงาน คุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่ง ในฐานข้อมูลออนไลน์	0.964
5	คุณสามารถตรวจสอบรายละเอียดของตำแหน่งงาน รวมถึงคุณสมบัติเฉพาะของผู้สมัครที่ต้องการผ่านระบบ	0.965
6	องค์กรของคุณมีการนำระบบซอฟต์แวร์สำเร็จรูปเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์งาน หรือการจัดกลุ่มงาน (Job Family)	0.965
ขั้นตอนที่ 3 กำหนดวิธีการสรรหา Cronbach's Alpha = 0.954		
7	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยกำหนดแหล่งที่มาของการสรรหาที่ต้องการ (แหล่งภายในหรือภายนอก)	0.965
8	คุณสามารถตรวจสอบระยะเวลาที่ต้องการใช้กำลังคนได้จากระบบออนไลน์	0.964
9	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยกำหนดงบประมาณในการสรรหา	0.965

ข้อ	ข้อความ	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ขั้นตอนที่ 4 การสรรหา Cronbach's Alpha = 0.871		
10	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้ที่สนใจได้รับทราบถึงตำแหน่งงานที่เปิดรับอย่างทั่วถึง	0.966
11	องค์กรของคุณมีการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้ที่สนใจได้รับทราบถึงตำแหน่งงานที่เปิดรับอย่างทั่วถึง	0.969
12	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ ตำแหน่งงานให้แก่ผู้สมัครรับทราบไม่ว่าจะเป็นระดับในประเทศหรือต่างประเทศ (local and international)	0.969
13	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ ตำแหน่งงานให้แก่ผู้สมัครทั้งภายในและภายนอกบริษัท	0.967
14	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการรับสมัครงาน ทั้งการรับสมัครภายในและภายนอก	0.969
15	องค์กรของคุณมีการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เช่น linkedin เข้ามาช่วยในการรับสมัครพนักงาน	0.969
16	องค์กรของคุณมีการใช้สื่อออนไลน์ (Online Media) เช่น เว็บไซต์ (website) ไลน์ (Line) ในการรับสมัครพนักงาน	0.969
17	องค์กรของคุณมีการนำแบบทดสอบออนไลน์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับมาใช้ในกระบวนการสรรหา	0.969
18	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการกระบวนการคัดกรองคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้สมัคร	0.970
19	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการทดสอบความสามารถ ทักษะ หรือค่านิยมส่วนบุคคลของผู้สมัคร เช่น Gamification	0.966
20	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น skype VDO Conference Wechat เป็นต้น เข้ามาใช้ในการกระบวนการสัมภาษณ์	0.967

ข้อ	ข้อความ	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผล Cronbach's Alpha = 0.970		
21	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเก็บสถิติการรับสมัครพนักงานจากช่องทางต่างๆ	0.965
22	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบันทึกคะแนนสัมภาษณ์	0.965
23	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเปรียบเทียบคะแนนสัมภาษณ์	0.965
24	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตรวจสอบความแตกต่างของคะแนนสัมภาษณ์จากผู้สัมภาษณ์หลายๆ ท่าน (Inter-rater)	0.966
25	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการตัดสินใจรับพนักงาน	0.966
สรุปส่วนที่ 2 Cronbach's Alpha = 0.927		
26	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การสรรหาในภาพรวม	0.965
27	มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในทุกระบบการสรรหาภายในองค์กรของคุณในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา	0.968
28	คุณมีส่วนร่วมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหา	0.965

ส่วนที่ 3 ผลของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ต่อประสิทธิภาพในการสรรหาในด้านคุณภาพของงาน ปริมาณผู้สมัคร และระยะเวลา มีค่า Cronbach's Alpha = 0.907

ข้อ	ข้อความ	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ประสิทธิภาพการสรรหาด้านคุณภาพของงาน Cronbach's Alpha = 0.702		
1	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานพิจารณาจากคุณภาพของงาน	0.906
2	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การสรรหารูปแบบออนไลน์เป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการได้มาซึ่งผู้สมัครที่มีคุณภาพมากกว่าวิธีการสรรหาในรูปแบบอื่นๆ	0.893
3	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการสรรหาจะช่วยให้อัตราส่วนของผู้สมัครต่อผู้ผ่านการคัดเลือกลดลง	0.924
ประสิทธิภาพการสรรหาด้านปริมาณงาน (ผู้สมัคร) Cronbach's Alpha = 0.896		
4	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือการสรรหารูปแบบออนไลน์ สามารถดึงดูดผู้มีความรู้ ความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กร	0.886
5	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า กลุ่มผู้สมัครส่วนใหญ่มีมาจากช่องทางการสรรหาออนไลน์ (สื่อประชาสัมพันธ์ออนไลน์หรือเครือข่ายสังคมออนไลน์)	0.916
6	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การสรรหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ มีความเหมาะสมและสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี	0.891
ประสิทธิภาพการสรรหาด้านระยะเวลาหรือความรวดเร็ว Cronbach's Alpha = 0.836		
7	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือการสรรหารูปแบบออนไลน์ ช่วยให้เข้าถึงหรือได้ผู้สมัครเร็วขึ้น	0.906
8	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือการสรรหารูปแบบออนไลน์ ช่วยให้คุณสามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น	0.892
9	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การสรรหารูปแบบออนไลน์ ทำให้ได้คนที่ต้องการเร็วที่สุด	0.895

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหา
บุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก

เรียนผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระ (Independent Study) เรื่อง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) กับการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรในองค์กรธุรกิจค้าปลีก ตามหลักสูตรของโครงการปริญญาโททางบริหารธุรกิจ เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึง ประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรในด้านคุณภาพ ปริมาณผู้สมัครและระยะเวลาในการดำเนินการ สรรหา เมื่อมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) มาใช้ในองค์กรธุรกิจค้าปลีก โดยข้อมูลซึ่งได้รับ จากแบบสอบถามชุดนี้ จะใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระเท่านั้น คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามชุดนี้ จะถือเป็นความลับ จึงขอความกรุณาจากท่านผู้ตอบแบบสอบถามในการให้ข้อมูลซึ่งตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งแบบสอบถามชุดนี้มีทั้งหมด 48 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ใน กระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์กรธุรกิจค้าปลีก จำนวน 28 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ต่อ ประสิทธิภาพในการสรรหาในด้านคุณภาพ ปริมาณผู้สมัครและระยะเวลา จำนวน 9 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถามชุดนี้ อันจะทำให้งานวิจัยในครั้งนี้ได้ผลที่สมบูรณ์และสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย
พัชราภา โพธิ์อ่อน
มีนาคม 2562

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงช่องเดียว

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. น้อยกว่า 30 ปี 2. 30-39 ปี
 3. 40-49 ปี 4. ตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ปริญญาตรี 2. ปริญญาโท
 3. ปริญญาเอก

4. สภาพการจ้างงาน

1. สัญญาจ้าง 2. พนักงานประจำ

5. อายุงาน

1. น้อยกว่า 1 ปี 2. 1-5 ปี
 3. 6 - 10 ปี 4. 10 ปีขึ้นไป

6. ระดับชั้นในองค์กร

1. พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ 2. หัวหน้างาน
 3. หัวหน้าแผนก 4. ระดับผู้จัดการฝ่ายหรือผู้อำนวยการ

7. รายได้

1. ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท 2. 15,001 - 30,000 บาท
 3. 30,001-45,000 บาท 4. 45,001 บาทขึ้นไป

8. ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

1. เคยใช้มาก่อน 2. ไม่เคยใช้มาก่อน

ส่วนที่ 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหาบุคลากร

คำนิยามศัพท์ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรหรือการสรรหาในรูปแบบออนไลน์ หมายถึง การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สื่อและแบบทดสอบออนไลน์ มาใช้ในกระบวนการสรรหาทั้ง 5 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับ โดยยึดจากการวางแผนอัตรากำลังคนขององค์กร และการยืนยันการขอใช้อัตรากำลังคนหรือใบคำขอการจ้างตามแผนที่วางไว้
2. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน ซึ่งได้จากการวิเคราะห์งาน การตีค่างาน รวมถึงรายละเอียดของงานและคุณสมบัติเฉพาะที่ต้องการสำหรับตำแหน่งนั้นๆ
3. กำหนดวิธีการสรรหา คือการเลือกแหล่งที่มาของผู้สมัคร (จากแหล่งภายในหรือภายนอก) โดยพิจารณาจากนโยบายขององค์กร รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ระยะเวลาที่ต้องการ งบประมาณในการสรรหา เป็นต้น
4. การสรรหา คือ การดำเนินการสรรหาตามวิธีการต่างๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้สมัครจากช่องทางต่างๆ เช่น การสอบแข่งขัน การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ โดยใช้วิธีการดึงดูด หรือจูงใจคนที่มีความรู้ ความสามารถ ให้มาสมัครในตำแหน่งงานซึ่งมีการเปิดรับ
5. การประเมินผล เพื่อพิจารณาคุณภาพในการสรรหา รวมถึงการประเมินผลการสัมภาษณ์

คำชี้แจง กรุณาประเมินว่า ในการปฏิบัติงานของท่านในฐานะเจ้าหน้าที่สรรหาบุคลากร ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1 คำตอบเท่านั้น โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ปานกลางหรือเฉยๆ
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับ						
1	องค์กรของคุณ มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเก็บข้อมูลกำลังคน เพื่อให้ทราบถึงจำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ					
2	คุณสามารถตรวจสอบจำนวนตำแหน่งงานที่เปิดรับผ่านระบบออนไลน์ขององค์กร					
3	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในขั้นตอนการเปิดแบบคำขออัตรากำลังคน					
ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน						
4	องค์กรของคุณ มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน เช่น รายละเอียดของงาน คุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่ง ในฐานข้อมูลออนไลน์					
5	คุณสามารถตรวจสอบรายละเอียดของตำแหน่งงาน รวมถึงคุณสมบัติเฉพาะของผู้สมัครที่ต้องการผ่านระบบ					
6	องค์กรของคุณมีการนำระบบซอฟต์แวร์สำเร็จรูปเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์งาน หรือการจัดกลุ่มงาน (Job Family)					
ขั้นตอนที่ 3 กำหนดวิธีการสรรหา						
7	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยกำหนดแหล่งที่มาของการสรรหาที่มาของการสรรหาที่ต้องการ (แหล่งภายในหรือภายนอก)					

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	คุณสามารถตรวจสอบระยะเวลาที่ต้องการใช้กำลังคนได้จากระบบออนไลน์					
9	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยกำหนดงบประมาณในการสรรหา					
ขั้นตอนที่ 4 การสรรหา						
10	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้ที่สนใจได้รับทราบถึงตำแหน่งงานที่เปิดรับอย่างทั่วถึง					
11	องค์กรของคุณมีการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้ที่สนใจได้รับทราบถึงตำแหน่งงานที่เปิดรับอย่างทั่วถึง					
12	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานให้แก่ผู้สมัครรับทราบไม่ว่าจะเป็นระดับในประเทศหรือต่างประเทศ (local and international)					
13	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานให้แก่ผู้สมัครทั้งภายในและภายนอกบริษัท					
14	องค์กรของคุณมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการรับสมัครงาน ทั้งการรับสมัครภายในและภายนอก					
15	องค์กรของคุณมีการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เช่น linkedin เข้ามาช่วยในการรับสมัครพนักงาน					
16	องค์กรของคุณมีการใช้สื่อออนไลน์ (Online Media) เช่น เว็บไซต์ (website) ไลน์ (Line) ในการรับสมัครพนักงาน					
17	องค์กรของคุณมีการนำแบบทดสอบออนไลน์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับมาใช้ในกระบวนการสรรหา					
18	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการกระบวนการคัดกรองคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้สมัคร					

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
19	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการทดสอบความสามารถ ทักษะ หรือค่านิยมส่วนบุคคลของผู้สมัคร เช่น Gamification					
20	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น skype VDO Conference Wechat เป็นต้นเข้ามาใช้ในกระบวนการสัมภาษณ์					
ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผล						
21	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเก็บสถิติการรับสมัครพนักงานจากช่องทางต่างๆ					
22	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบันทึกคะแนนสัมภาษณ์					
23	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเปรียบเทียบคะแนนสัมภาษณ์					
24	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตรวจสอบความแตกต่างของคะแนนสัมภาษณ์จากผู้สัมภาษณ์หลายๆ ท่าน (Inter-rater)					
25	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการตัดสินใจรับพนักงาน					
26	องค์กรของคุณมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การสรรหาในภาพรวม					
27	มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในทุกกิจกรรมการสรรหาภายในองค์กรของคุณในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา					
28	คุณมีส่วนร่วมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในกระบวนการหรือกิจกรรมการสรรหา					

ส่วนที่ 3 ผลของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ต่อประสิทธิภาพในการสรรหาในด้านคุณภาพของงาน ปริมาณผู้สมัคร และระยะเวลา

คำนิยามศัพท์ ประสิทธิภาพในการสรรหา หมายถึง การใช้ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การพัฒนากระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ทันสมัย เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง โดยประสิทธิภาพในการสรรหา อาจวัดได้จากคุณภาพของงาน (อัตราส่วนของผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือก) ปริมาณผู้สมัครงาน และระยะเวลาที่ใช้ในกระบวนการสรรหา

คำชี้แจง กรุณาประเมินว่า ในการปฏิบัติงานของท่านในฐานะเจ้าหน้าที่สรรหาบุคลากร ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1 คำตอบเท่านั้น โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ปานกลางหรือเฉยๆ
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ประสิทธิภาพการสรรหาด้านคุณภาพของงาน						
1	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานพิจารณาจากคุณภาพของงาน					
2	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การสรรหารูปแบบออนไลน์เป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการได้มาซึ่งผู้สมัครที่มีคุณภาพมากกว่าวิธีการสรรหาในรูปแบบอื่นๆ					
3	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการสรรหาจะช่วยให้อัตราส่วนของผู้สมัครต่อผู้ผ่านการคัดเลือกลดลง					
ประสิทธิภาพการสรรหาด้านปริมาณผู้สมัคร						
4	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือการสรรหารูปแบบออนไลน์ สามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กร					
5	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า กลุ่มผู้สมัครส่วนใหญ่มีกมาจากช่องทางสรรหาออนไลน์ (สื่อประชาสัมพันธ์ออนไลน์หรือเครือข่ายสังคมออนไลน์)					
6	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การสรรหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ มีความเหมาะสมและสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี					
ประสิทธิภาพการสรรหาด้านระยะเวลาหรือความรวดเร็ว						
7	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือการสรรหารูปแบบออนไลน์ ช่วยให้เข้าถึงหรือได้ผู้สมัครเร็วขึ้น					
8	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้หรือการสรรหารูปแบบออนไลน์ ช่วยให้คุณสามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น					
9	คุณเห็นด้วยหรือไม่ว่า การสรรหารูปแบบออนไลน์ ทำให้ได้คนที่ต้องการเร็วที่สุด					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวพัชรภา โพธิ์อ่อง
วันเดือนปีเกิด	18 กุมภาพันธ์ 2525
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2547: ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร
ตำแหน่ง	ผู้จัดการสรรหาบุคลากร ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สตรี จำกัด
ประสบการณ์ทำงาน	2560-ปัจจุบัน: ผู้จัดการสรรหาบุคลากร ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สตรี จำกัด 2555-2560: เจ้าหน้าที่สรรหาบุคลากร ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) 2547-2555: ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท บันยันทรี รีสอร์ทแอนด์ สปา จำกัด 2547-2547: เจ้าหน้าที่สนับสนุนลูกค้าสัมพันธ์ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)