



การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์การธุรกิจในงานทรัพยากรมนุษย์

กรณีศึกษาบริษัท ที เอส จำกัด

THE USING OF MANAGEMENT SYSTEM IN HUMAN RESOURCE DEPARTMENT OF
THE BUSINESS ORGANIZATION: A CASE STUDY OF T.S. COMPANY

โดย

นายกิตติพงษ์ เจริญสถิตพงศ์

ภาคนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

พ.ศ. 2546

ภาคนิพนธ์

การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์การธุรกิจในงานทรัพยากรมนุษย์
กรณีศึกษา : บริษัท ที เอส จำกัด

The Using of Management System in Human Resource
Department of The Business Organization : A Case Study of T.S.
Company

ชื่อนักศึกษา

นายกิตติพงษ์ เจริญสถิตพงษ์

รหัสประจำตัว

444005

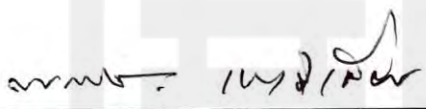
หลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต


ปีการศึกษา

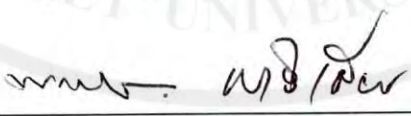
2545


บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ได้ตรวจสอบและอนุมัติ
ภาคนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เมื่อวันที่ 31
พฤษภาคม พ.ศ. 2546


คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรรณราย แสงวิเชียร)

คณะกรรมการสอบภาคนิพนธ์


อาจารย์ที่ปรึกษา
(อาจารย์ ดร.วรสีทิ จักษ์เมธา)


กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรรณราย แสงวิเชียร)


กรรมการ
(อาจารย์จรินทร์ สุเศรษฐ)

ภาคนิพนธ์	การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์การธุรกิจในงานทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา : บริษัท ที เอส จำกัด The Using of Management System in Human Resource Department of The Business Organization : A Case Study of T.S. Company
ชื่อนักศึกษา	นายกิตติพงษ์ เจริญสถิตพงศ์
รหัสประจำตัว	444005
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2545

บทคัดย่อ

ภาคนิพนธ์ฉบับนี้ศึกษาแนวทางการดำเนินงานของบริษัท ที เอส จำกัด ในการนำเอาเทคโนโลยีระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยการศึกษาครั้งนี้จะเป็นการสัมภาษณ์จากผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และรับผิดชอบกับการใช้ระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ และรวมถึงการศึกษาจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกองค์การ

ขั้นตอนในการศึกษาการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ที่พบประกอบด้วย 5 ขั้นตอน 1) การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น 2) การศึกษาความเป็นไปได้ 3) การพัฒนาระบบ 4) การปรับใช้ระบบ 5) การดูแลรักษาระบบ โดยการศึกษาครั้งนี้มีการจัดตั้งทีมโครงการเพื่อทำการพัฒนาระบบ ควบคุม ดูแล และดำเนินงานในโครงการดังกล่าว

การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดทำระบบ ทำให้องค์การสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในงานทรัพยากรมนุษย์ได้มากขึ้น โดยระบบสารสนเทศการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้องค์การได้สารสนเทศที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน และตรงตามความต้องการในเวลาอันรวดเร็ว

กิตติกรรมประกาศ

ภาคนี้พนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ เนื่องจากบุคคลหลายท่านได้กรุณาช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา แนะนำ และความคิดเห็น

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.วรสิทธิ์ จักษ์เมธา อาจารย์ที่ปรึกษาภาคนี้พนธ์ ซึ่งได้สละเวลาให้คำแนะนำปรึกษา และให้ข้อคิดเห็นต่างๆ เกี่ยวกับการศึกษาในครั้งนี้ให้สำเร็จไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ และถ่ายทอดการศึกษา เพื่อสร้างภูมิความรู้ให้แก่ผู้ศึกษา

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ และผู้บริหารบริษัท ที เอส จำกัด ทุกท่านที่ได้สละเวลาในการให้ข้อมูลและตอบคำถามต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่องานบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ที่ให้บริการ และคอยอำนวยความสะดวกต่างๆ

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาที่สอนให้มีความขยัน หมั่นเพียร ความอดทน ความกระตือรือร้น และความตั้งมั่นที่ทำงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปได้

ท้ายสุดนี้ขอขอบคุณเพื่อนๆ ที่ให้แรงสนับสนุน ติ ชม และแนะนำในภาคนี้พนธ์นี้

กิตติพงษ์ เจริญสฤติพงศ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(1)
กิตติกรรมประกาศ.....	(2)
สารบัญ.....	(3)
สารบัญแผนภูมิ.....	(5)
บทที่	
1. บทนำ	
1.1 ที่มา และความสำคัญในการศึกษา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
1.3 ขอบเขตการศึกษา.....	4
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.5 คำถามในการศึกษา.....	5
1.6 นิยามศัพท์.....	6
2. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ.....	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร.....	13
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
3. ระเบียบวิธีการศึกษา	
3.1 เหตุผลที่เลือกศึกษาบริษัท ที เอส จำกัด.....	21
3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา.....	22
4. การนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์การธุรกิจ	
4.1 กรณีศึกษาบริษัท ที เอส จำกัด.....	24
4.2 ประวัติ และข้อมูลทั่วไปขององค์การ.....	24

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4.3 ขั้นตอนการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น.....	26
4.4 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้.....	29
4.5 ขั้นตอนการพัฒนาระบบ.....	33
4.6 ขั้นตอนการปรับใช้ระบบ.....	38
4.7 ขั้นตอนการดูแลรักษาระบบ และการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล.....	62
4.8 ผลการดำเนินงานภายหลังกการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้.	65
4.9 ปัญหาที่พบในการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กร...	66
4.10 แนวโน้มการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต	67
5. สรุป และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุป.....	69
5.2 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา.....	72
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาเพิ่มเติม.....	73
บรรณานุกรม.....	75
ประวัติผู้เขียน.....	80

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
2.1 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่องานทรัพยากรมนุษย์.....	10
2.2 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศ.....	17
4.1 ทิศทางการเคลื่อนไหลของข้อมูลงานทะเบียนประวัติพนักงานเพื่อสอบถาม และพิมพ์ประวัติ.....	35
4.2 แผนผังระบบสรรหา และว่าจ้าง.....	40
4.3 แผนผังระบบงานทะเบียนประวัติพนักงาน.....	42
4.4 แผนผังระบบงานประเมินผล และขึ้นเงินเดือน.....	43
4.5 แผนผังระบบงานการพัฒนาบุคลากร.....	44
4.6 แผนผังระบบงานสวัสดิการพนักงาน.....	45
4.7 แผนผังระบบงานบันทึกเวลาปฏิบัติงาน และลาหยุดงาน.....	46
4.8 แผนผังระบบงานจ่ายเงินเดือน.....	47
4.9 แผนผังแสดงความสัมพันธ์ระบบงานต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์.....	48
4.10 วิธีการทดสอบแบบคู่ขนาน.....	49
4.11 การเคลื่อนไหลของข้อมูลในการรับสมัครพนักงาน และการว่าจ้าง พนักงานใหม่.....	53
4.12 การเคลื่อนไหลของข้อมูลในการประเมินผลการทดลองงาน.....	55
4.13 การเคลื่อนไหลของข้อมูลในการบันทึกการทำงานล่วงเวลา.....	57
4.14 การเคลื่อนไหลของข้อมูลในการประเมินผลเพื่อขึ้นเงินประจำปี.....	59
4.15 การเคลื่อนไหลของข้อมูลในการอนุมัติการลาหยุดของพนักงาน.....	61
4.16 การจัดระดับผู้ที่สามารถเข้าสู่ระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์.....	64

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มา และความสำคัญในการศึกษา

แนวคิดด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้ถูกกล่าวถึงอย่างแพร่หลาย ในปัจจุบันมีหลายองค์กรได้พัฒนาแนวความคิด ทฤษฎีต่างๆ เพื่อปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด รวมถึงแนวความคิดด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำศักยภาพในตัวบุคคลออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ อันจะส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โดยหากจะทำให้งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ องค์กรจำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศให้เข้ามามีบทบาทในงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับสากล

ความก้าวหน้าของยุคเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรสามารถแบ่งได้ตามสภาพการใช้งานของเทคโนโลยีโดยแบ่งออกเป็น 3 ยุค

1. ยุคประมวลผลส่วนหลัง (Back Office) เริ่มจากปี ค.ศ. 1970 ที่เป็นยุคเมนเฟรมคอมพิวเตอร์ เน้นการประมวลผลภายในองค์กร เช่น งานทางด้านบัญชี งานสินค้าคงคลัง งานบุคลากร โดยการป้อนข้อมูลเป็นแฟ้มเพื่อการประมวลผล องค์กรต้องมีศูนย์คอมพิวเตอร์ในการทำหน้าที่จัดการ และดูแลเทคโนโลยีในส่วนนี้ เพราะงานส่วนใหญ่เป็นงานรวมศูนย์
2. ยุคให้บริการส่วนหน้า (Front Office) เริ่มจากปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา ในยุคนี้เริ่มให้ความสนใจในระบบออนไลน์ เพื่องานบริการ หรือการใช้คอมพิวเตอร์ในส่วนที่ต้องติดต่อกับบุคคลภายนอก โดยเป็นระบบที่ได้พัฒนาขึ้นมาเพื่อให้บริการ และสร้างความสะดวกรวดเร็วให้แก่ลูกค้า เช่น การออกใบเสร็จของฝ่ายขาย การใช้เอทีเอ็ม เบิกถอนเงินสด
3. ยุคลูกค้าใช้ระบบอัตโนมัติ (Customer Automate) หลังจากปี ค.ศ. 1990 เครื่องข่ายคอมพิวเตอร์เข้ามาแพร่หลาย และใช้งานได้ดี มีเครือข่ายสาธารณะที่มีผู้ใช้มากมาย และเชื่อมโยงทั่วโลก ได้แก่ ระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) ภายในองค์กรมีเครือข่ายภายใน (Intranet) และบางองค์กรให้ลูกค้าสามารถใช้งานเปรียบเสมือนตนเองอยู่ในองค์กรนั้น หรือรวมเครือข่ายสองเครือข่ายเป็นเครือข่ายเสมือนเดียวกัน (Extranet) เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ เช่น สั่งซื้อสินค้า

โอนเงิน หรือการดูแลตรวจสอบข้อมูลของตนเอง มีการดำเนินงานเป็นธุรกิจบนเครือข่าย หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลมากขึ้น เรียกว่า อีคอมเมิร์ซ (E-commerce) ส่งผลให้ธุรกิจการค้าขายต่างๆ เปลี่ยนรูปแบบไปในลักษณะของการใช้ข้อมูลข่าวสารระหว่างกันให้เกิดประโยชน์ โดยมีเครือข่ายคอมพิวเตอร์เป็นถนนข้อมูลข่าวสาร (เย็น ภู่วรรณ. 2541)

เมื่อสังคมปัจจุบันเป็นสังคมสารสนเทศ (Information Society) ที่มีการคมนาคม และการสื่อสารที่เจริญมากขึ้นประกอบกับการไหลเวียนของข่าวสารที่มากขึ้น และระบบสื่อสารของมนุษย์ได้พัฒนาก้าวหน้าไปมาก ทำให้เราสามารถได้รับข้อมูลข่าวสารจากทั่วทุกมุมโลกในระยะเวลาอันรวดเร็ว ดังนั้นในการแข่งขันในวงการธุรกิจจึงเป็นไปอย่างเข้มข้น ผู้ที่สามารถรับรู้ข้อมูลได้ก่อนจะได้เปรียบในการแข่งขัน องค์การจึงจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือในการกลั่นกรองข้อมูล ข่าวสาร การประมวลผล อย่างเป็นระบบ และสามารถนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็ว โดยการใช้คอมพิวเตอร์ มาช่วยเรียกว่า เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือระบบสารสนเทศ (Information Technology) นั่นเอง (วัชรวิ ทรวงประทุม. 2537)

ดังนั้นระบบสารสนเทศจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการแข่งขัน โดยหากองค์การใดมีข้อมูลข่าวสารที่มีความรวดเร็ว และถูกต้องจะทำให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากสารสนเทศคือ ข้อมูลที่ได้รับการประมวลผลให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายต่อผู้รับ และมีคุณค่าต่อการดำเนินงาน อันจะมีผลต่อการตัดสินใจในปัจจุบัน หรือในอนาคต (Davis & Olson, 1985)

ระบบสารสนเทศการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information System) เป็นระบบที่มีความสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจได้เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นระบบที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และเผยแพร่ข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ (Kavanagh, Gueutal & Tennenbaum, 1990) ซึ่งข้อมูลที่ได้จะช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงาน และการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยหากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้นำเอาระบบสารสนเทศ มาใช้ในงานย่อมสามารถประเมิณผลในด้านความคุ้มค่าต่อการลงทุนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ถือเป็นกิจกรรมสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น (Nadler & Nadler, 1989)

การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์การให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ โดยประเด็นสำคัญที่ผู้ที่เกี่ยวข้องควรมีความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จคือ

1. การกำหนดเป้าหมาย องค์กรต้องกำหนดเป้าหมายอย่างเหมาะสม โดยอาศัย ข้อมูลของสารสนเทศเพื่อจัดการกับเรื่องต่างๆ เช่น กลยุทธ์ของคู่แข่ง ส่วนแบ่งทางการตลาด ความต้องการของลูกค้า และกำลังการผลิตขององค์กร

2. การวางแผน และการตัดสินใจ

– การวางแผนเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง และมีความเกี่ยวข้องกับอนาคต ระบบสารสนเทศจึงเข้ามามีบทบาทต่อความสำเร็จของการวางแผน ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนของการกำหนดแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล

– การตัดสินใจ ระบบสารสนเทศจะเข้ามามีส่วนช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และไม่เสียโอกาสในการดำเนินการทางธุรกิจ ซึ่งหากผู้บริหารได้รับสารสนเทศที่บกพร่องล่าช้า หรือไม่ถูกต้อง อาจส่งผลให้การตัดสินใจเกิดความผิดพลาด และสูญเสียโอกาสต่างๆ ไป

3. การจัดการ และปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อหาแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามแผนงานที่กำหนดไว้ การแบ่งงานกันทำ รวมทั้งเป็นการแบ่งส่วนอำนาจหน้าที่ตามความเหมาะสม

4. การบริหารงานบุคคล เป็นหน้าที่ทางการจัดการที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ได้แก่ การวางแผนบุคคล การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนาบุคคล รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของพนักงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการวางคนให้ถูกกับงาน และการใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลให้พนักงานเกิดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้ องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งหากนำระบบสารสนเทศเข้ามามีส่วนช่วยในงานจะทำให้การบริหารงานบุคคลลดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในเวลาอันรวดเร็ว (ชัยวุฒิ ชัยพันธุ์, 2534)

การดำเนินธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ที่องค์กรต้องการข้อมูลข่าวสารในการวินิจฉัย และตัดสินใจ ผู้บริหารควรตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยการเตรียมความพร้อม เพื่อรับเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ องค์กร การปรับรูปแบบการจัดการให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการดำเนินงาน

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารข้อมูลบุคลากรขององค์การธุรกิจเอกชน ก่อนที่จะมีการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้
2. เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินงาน ขั้นตอน และวิธีการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์การธุรกิจเอกชน
3. เพื่อศึกษาประโยชน์ ข้อจำกัด และผลกระทบของการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. เพื่อทราบผลการดำเนินงานขององค์การ ภายหลังจากที่มีการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้

1.3 ขอบเขตการศึกษา

การศึกษานี้ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารประเภทต่างๆ ที่เกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ และศึกษาโดยใช้กรณีศึกษาจากองค์การธุรกิจเอกชนที่มีการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ที่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ซึ่งได้แก่ บริษัท ที เอส จำกัด โดยข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานี้จะนำเสนอเฉพาะส่วนที่บริษัทอนุญาตให้เปิดเผยได้เท่านั้น

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบลักษณะการบริหารข้อมูลบุคลากรขององค์การธุรกิจเอกชน ก่อนที่จะมีการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้
2. เพื่อทราบรูปแบบการดำเนินงาน ขั้นตอน และวิธีการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์การธุรกิจเอกชน
3. เพื่อทราบคุณสมบัติของโปรแกรมสำเร็จรูป ที่องค์การธุรกิจเอกชนจะนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. เพื่อทราบผลการดำเนินงานขององค์การภายหลังจากที่มีการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้

5. เพื่อทราบถึง แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์การธุรกิจเอกชน

6. เพื่อทราบถึงภาพรวม ของตัวอย่างองค์การที่มีความก้าวหน้าในการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ ที่องค์การอื่นๆ สามารถนำมาใช้ศึกษาต่อไป ซึ่งจะทำให้การพัฒนา ระบบสารสนเทศที่จะนำไปใช้ในองค์การนั้นมีประสิทธิผล หรือประสบปัญหาน้อยลงในการดำเนินงาน

1.5 คำถามในการศึกษา

1. สาเหตุที่ทำให้ มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน องค์การธุรกิจเอกชน (บทที่ 4)

2. ใครเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน ของการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์การ ธุรกิจเอกชน (บทที่ 4)

3. แผนงาน และตารางระยะเวลาการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

– การวางแผนนำระบบมาใช้ในองค์การ (Planning) เช่น การสำรวจระบบงานเดิม การประเมินความเป็นไปได้ทั้งทางด้านเทคนิค การดำเนินงาน และงบประมาณในการจะ นำ Human Resource Management System (HRMS.) มาใช้ (บทที่ 4)

– การออกแบบระบบที่เหมาะสมต่อองค์การ (Design) เช่น การเลือกซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ การออกแบบข้อมูล (บทที่ 4)

– การเลือกบริษัทที่ให้บริการ (Vendor) ออกแบบระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ เช่น การเปรียบเทียบคุณสมบัติ และการให้บริการของบริษัทที่เสนอราคาเข้ามา (บทที่ 4)

– การนำระบบมาใช้ให้เกิดผล (Implement) เช่น ขั้นตอนการติดตั้งระบบ ตั้งแต่แรกเริ่ม จนครบทุกโมดูล (Module) การเชื่อมโยงกันระหว่างระบบการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจนถึงผู้ใช้คนอื่นๆ ทั้งหมดให้เข้าใจในระบบสารสนเทศ Human Resource Management System (HRMS.) (บทที่ 4)

– การดูแลรักษาระบบ และการประเมินความสำเร็จ (Maintenance and evaluation) จากการพัฒนา ระบบ (บทที่ 4)

4. ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การธุรกิจเอกชน (บทที่ 4)

5. แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจเอกชน ในอนาคตมีอะไรบ้าง (บทที่ 4)

1.6 นิยามศัพท์

ข้อมูล หมายถึง ข้อมูลดิบที่ใช้ในการผลิตสารสนเทศ ซึ่งยังไม่ผ่านการวิเคราะห์ประมวลผล ดังนั้นจึงเป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ตัวเลข หรือสัญลักษณ์

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์ประมวลผลแล้ว ซึ่งสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้

บุคลากร หมายถึง พนักงานของบริษัท ที เอส จำกัด

การประมวลผลแบบแบตช์ (Batch Processing) หมายถึง วิธีการประมวลผลที่มีการรวบรวมข้อมูลไว้ปริมาณหนึ่ง หรือในช่วงเวลาหนึ่ง แล้วจึงค่อยทำการประมวลผลทีเดียว ผลลัพธ์ที่ได้ออกมาจะเป็นผลลัพธ์ของข้อมูลกลุ่มนั้น ชุดนั้นทั้งชุด ซึ่งโดยปกติการประมวลผลด้วยวิธีนี้มักจะทำตามตารางเวลาที่กำหนด เช่น วันละครั้ง สัปดาห์ละครั้ง เป็นต้น

การวัดสมรรถนะ (Benchmark) หมายถึง โปรแกรมมาตรฐานที่ใช้ตรวจสอบ เพื่อเปรียบเทียบความสามารถในการทำงานของเครื่องคอมพิวเตอร์ หรืออุปกรณ์ต่อเชื่อมต่างๆ

การปรับใช้ข้อมูล (Conversion) หมายถึง การแปลงข้อมูลที่อยู่ในรูปหนึ่งให้อยู่ในอีกรูปหนึ่ง โดยเนื้อหายังคงเดิม หรือการแปลงข้อมูลจากสื่อบันทึกข้อมูลหนึ่งไปยังอีกสื่อหนึ่ง

ฐานข้อมูล (Database) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน เป็นกลุ่มในหน่วยเก็บข้อมูลขนาดใหญ่ โดยไม่มีข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกัน สามารถเรียกข้อมูลมาใช้งาน หรือมีการปรับปรุงข้อมูลอย่างมีระบบ

ฟอกซ์โปร (FoxPro) หมายถึง ชื่อโปรแกรมฐานข้อมูลที่ถูกจดลิขสิทธิ์ไว้ เป็นโปรแกรมที่เคยนิยมใช้ในการจัดระบบฐานข้อมูล

แฟ้มข้อมูล (File) หมายถึง สิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นมา เพื่อแสดงถึงลักษณะ และขอบเขตของข้อมูล ตามข้อมูลนำเข้าในระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อประโยชน์ในการจัดทำสารสนเทศที่มีความสัมพันธ์กัน กับข้อมูลที่นำเข้า

ภาษายุคที่สี่ (Fourth Generation Language: 4 GL) หมายถึง ภาษาคอมพิวเตอร์ที่ช่วยให้ผู้ใช้ที่มีความรู้ทางคอมพิวเตอร์ไม่มาก ให้สามารถใช้งานได้ง่ายขึ้น เช่น มีรายการเลือกคำสั่งทำงาน มีข้อความช่วยเหลือ เมื่อเกิดปัญหาขึ้น

ระบบคอมพิวเตอร์เชิงโต้ตอบ (Interactive System) หมายถึง ระบบคอมพิวเตอร์ที่ผู้ใช้สามารถสื่อสารได้โดยตรงกับตัวประมวลผลส่วนกลาง และได้รับการตอบสนองที่รวดเร็ว

โหลด (Load) หมายถึง การบรรจุโปรแกรมจากหน่วยเก็บข้อมูลลงในหน่วยความจำหลักของเครื่องคอมพิวเตอร์

เมนเฟรม (Mainframe) หมายถึง เครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ที่มีความสามารถเป็นได้ทั้งตัวนำ และตัวต่อพ่วงกับเครื่องคอมพิวเตอร์เครื่องอื่นๆ ได้ หลายๆ เครื่อง ด้านการใช้งานก็สามารถทำงานได้ทีละหลายๆ งานพร้อมกัน มักนำไปใช้งานในองค์กรขนาดใหญ่

หน่วยความจำ (Memory) หมายถึง อุปกรณ์ หรือสื่อกลางสำหรับเก็บข้อมูล เพื่อใช้ประมวลผล

โมเด็ม (Modem ย่อมาจาก Modulator-Demodulator) หมายถึง อุปกรณ์สื่อสารข้อมูลชนิดหนึ่ง ซึ่งแปลงสัญญาณจากเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เป็นสัญญาณที่ส่งผ่านสายโทรศัพท์ได้ และแปลงสัญญาณที่ส่งจากสายโทรศัพท์กลับเป็นสัญญาณสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์

โมดูล (Module) หมายถึง โปรแกรมย่อยที่สามารถทำงานได้ตามลำพัง โดยไม่ต้องรวมกับโปรแกรมอื่น แต่อาจถูกเรียกให้โดยโมดูล อื่นได้

การประมวลผลแบบออนไลน์ หรือแบบอัตโนมัติ (On-line processing) หมายถึง วิธีการประมวลผลทันที และทุกครั้งที่ข้อมูลถูกป้อนเข้ามาในระบบ การเตรียมข้อมูล หรือการแก้ไขข้อมูลสามารถกระทำได้ทันที โดยผ่านทางเครื่องรับข้อมูล ซึ่งการประมวลผลวิธีนี้ สามารถกระทำได้รวดเร็ว และต่อเนื่อง

รัน (Run) หมายถึง คำสั่งให้โปรแกรมทำงาน

ตัวอย่างหน้าจอแสดงผล (Screen dump) หมายถึง การสำเนาข้อมูลทั้งหมดที่ปรากฏบนหน้าจอคอมพิวเตอร์

รหัสต้นแบบ (Source code) หมายถึง แฟ้มต้นฉบับ หรือคำสั่งที่ใช้สร้างโปรแกรมขึ้นมา

ยูนิกซ์ (UNIX) หมายถึง ซอฟต์แวร์ระบบปฏิบัติการที่อนุญาตให้ผู้ใช้เข้ามาใช้งานระบบคอมพิวเตอร์ได้ทีละหลายๆ คน และสามารถตอบสนองการทำงานของโปรแกรมได้พร้อมๆ กันหลายโปรแกรม

เวิร์กสเตชัน (Workstation) หมายถึง เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่ต่อเข้ากับเครือข่าย

บทที่ 2

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เรื่องการนำระบบสารสนเทศ ทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจเบื้องต้น ในแง่ของการนำไปใช้ โดยเนื้อหา ที่นำเสนอจะประกอบด้วยแนวคิดดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ

การจัดกำลังคน หรือการวางแผนกำลังคนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และจำเป็นต่อธุรกิจ อาจกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจของความสำเร็จทางธุรกิจ ดังนั้น หากธุรกิจใดที่สามารถจัดการเกี่ยวกับ ระบบการวางแผนกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็หมายความว่าธุรกิจนั้นชนะไปแล้วใน ระดับหนึ่ง(दनัย เทียนพุดม. 2541)

การที่จะจัดการกำลังคน หรือวางแผนกำลังคนให้มีประสิทธิภาพให้ได้นั้น จำเป็นต้อง อาศัยระบบฐานข้อมูลด้านกำลังคนเป็นพื้นฐานหลักในการวางแผน ซึ่งระบบฐานข้อมูลด้านกำลัง คนที่จะรองรับในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศนี้ มักเรียกกันว่า “ระบบสารสนเทศ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล” (Human Resource Management Information System) หรืออาจมีชื่อเรียก อย่างอื่น เช่น ระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information System: HRIS.) หรือระบบข้อมูลด้านบุคคล (Personnel Information System) เป็นต้น

2.1.1 ความหมายของข้อมูล สารสนเทศ และระบบสารสนเทศ

คำว่าข้อมูล (Data) และสารสนเทศ (Information) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดระบบ สารสนเทศนั้น มีความหมายที่แตกต่างกัน ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความไว้หลายท่านดังนี้

O'Brien (1970) ได้ให้ความหมายของคำว่า ข้อมูล (Data) และสารสนเทศ (Information) ไว้ว่า สารสนเทศมีความหมายแตกต่างจากข้อมูล โดยข้อมูลเป็นสารสนเทศดิบ (Raw Information) หรือข้อเท็จจริง (Fact) ส่วนสารสนเทศเกิดจากการวิเคราะห์ข้อมูล หรือข้อเท็จจริง และได้จัดระเบียบให้เป็นความรู้หรือข่าวกรอง (Intelligence)

Murdick & Ross (1977) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ข้อมูล คือ ข้อเท็จจริง (Fact) หรือตัวเลข (Figure) ซึ่งไม่อาจนำมาใช้ประกอบในการตัดสินใจได้โดยตรง โดยปกติข้อมูลจะอยู่ในรูปของการจัดบันทึกประวัติความเป็นมา แต่ยังมีได้นำมาประมวลผล ส่วนสารสนเทศเป็นข้อมูลที่ผ่านการเลือกสรรแล้ว โดยการประมวลผล หรือข้อมูลที่ใช้ เป็นข้อถกเถียง อ้างอิง หรือใช้คาดการณ์ล่วงหน้า และยังใช้ในการวินิจฉัยสั่งการได้ทันที

Senn (1990) ได้อธิบายถึงความแตกต่างของข้อมูล และสารสนเทศไว้ว่า ข้อมูล (Data) คือ ข้อเท็จจริง ซึ่งเป็นการบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว หรือกำลังจะเกิดขึ้น ข้อเท็จจริงมีความเป็นอิสระ ไม่สัมพันธ์กัน และมีจำนวนไม่จำกัด ข้อมูลทั้งหมดเป็นข้อเท็จจริง แต่สารสนเทศไม่ใช่ข้อเท็จจริง ถึงแม้สารสนเทศจะมาจากข้อเท็จจริงก็ตาม ในขณะที่สารสนเทศกำเนิดจากข้อมูล แต่ข้อมูลทั้งหมดไม่อาจทำให้เป็นสารสนเทศได้หมด ข้อมูลจะแปรมาเป็นสารสนเทศได้ ก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง (Transformation) โดยการผสมผสาน และมีจุดประสงค์ เพื่อประโยชน์ใช้สอยอย่างใดอย่างหนึ่ง จากความหมายดังกล่าว อาจสรุปความหมายของข้อมูล และสารสนเทศได้ดังนี้

ข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริง ตัวเลข สัญลักษณ์ เอกสาร ข่าวสาร ซึ่งยังมีได้ผ่านการวิเคราะห์ประมวลผล เช่น จำนวนพนักงาน จำนวนการผลิต

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์ ประมวลผลแล้ว และสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ทันที ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ส่วนคำว่าระบบสารสนเทศจะมีความหมายก็คือ ระบบที่สร้าง รวบรวม และเก็บข้อมูล รวมทั้งมีหน้าที่ประมวลผลข้อมูลเหล่านั้น โดยการแปรค่าอย่างมีเหตุผล ทำให้เกิดข้อมูลสถิติ เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหาร ช่วยให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ ถือเป็นองค์ประกอบหลักของระบบสารสนเทศ โดยในปัจจุบันได้นำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดระบบ เพื่อจะก่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง และทันเหตุการณ์มากขึ้น ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ความหมายของ Hicks (1993) ที่ว่า ระบบสารสนเทศ คือ ข้อมูล ข่าวสาร ที่กระทำโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ อย่างเป็นระบบ และมีแบบแผน โดยเป็นระบบที่รวบรวม จัดเก็บ และสามารถรายงานข้อมูลจากหลายๆ แหล่ง ทั้งนี้เพื่อจัดเตรียมข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหาร

2.1.2 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่องานทรัพยากรมนุษย์

Ceriello & Freeman (1991) ได้เสนอว่าระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ

1. ระบบคอมพิวเตอร์ (Computers System) ประกอบด้วย

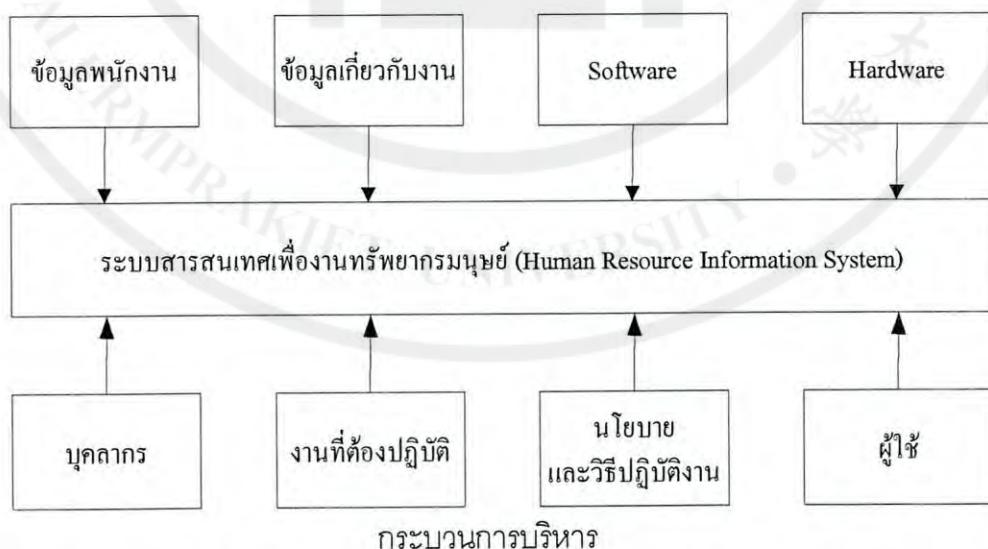
- ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร ผู้สมัครงาน ผู้ลาออก ซึ่งถือเป็นข้อมูลพื้นฐานของพนักงาน และเก็บรวบรวมไว้เป็นแฟ้มข้อมูลหลัก
- ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงาน ตำแหน่งงาน องค์กร และข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ เช่น อัตราเงินเดือน
- โปรแกรมการทำงาน (Software) เป็นโปรแกรมที่ใช้สั่งควบคุม และจัดการเก็บข้อมูลต่างๆ
- อุปกรณ์ (Hardware) คือ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และอุปกรณ์ปลายทางต่างๆ ของระบบคอมพิวเตอร์

2. กระบวนการบริหาร (Management Process) ประกอบด้วย

- บุคลากร (Staff) หมายถึง ผู้จัดการ โปรแกรมเมอร์ นักวิเคราะห์ระบบ ผู้สนับสนุนด้านการเทคนิค ฯลฯ
- งานที่ต้องปฏิบัติ (Manual Operation) ได้แก่ งานที่ไม่สามารถให้คอมพิวเตอร์ทำได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านความปลอดภัย ความลับ หรือทางด้านเทคโนโลยี
- นโยบาย และวิธีปฏิบัติงาน (Policies and Procedures)
- ผู้ใช้ (User)

แผนภูมิที่ 2.1

องค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่องานทรัพยากรมนุษย์



แหล่งที่มา: Ceriello, V.R., & Freeman, C. (1991). Human Resource Management Systems: Strategies, Tactics and Techniques. New York: Macmillan.

2.1.3 ระบบสารสนเทศด้านงานทรัพยากรมนุษย์

การนำระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่องานทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นวิธีหนึ่งที่ใช้เก็บรวบรวม และรักษาข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการเรียกข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ และงานต่างๆ ออกมาใช้ เพื่อประกอบการวางแผน ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ ดังนั้น ได้มีการออกแบบโครงสร้างของระบบให้เหมาะกับรูปแบบขององค์การ และผู้ใช้งาน เพื่อใช้ในการทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบ และจัดข้อมูลต่างๆ ของพนักงานได้สะดวกรวดเร็ว และเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งขอบเขตหน้าที่ของงานทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันมากมายหลายระดับ ซึ่ง Nadler & Nadler (1989) ได้เสนอกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 กลุ่ม ดังนี้

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เช่น การสรรหา คัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ซึ่งประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา
3. สภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Environment) ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาองค์การ โปรแกรมช่วยพนักงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน
4. งานทรัพยากรมนุษย์ด้านอื่นๆ เช่น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ แรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาสายวิชาชีพ เป็นต้น

และด้วยเหตุผลที่ข้อมูลสารสนเทศทางด้านทรัพยากรมนุษย์มีปริมาณข้อมูล หรือเอกสารที่ต้องจัดเก็บเป็นจำนวนมาก จึงถูกแบ่งออกเป็นระบบย่อย (Module) หลายระบบ เพื่อสนับสนุนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้รับผิดชอบในแต่ละระบบย่อยสามารถจัดเก็บข้อมูลตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองในระบบย่อยๆ นั้น เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน และเกื้อกูลต่อการทำงานของระบบย่อยอื่นๆ ร่วมกัน

Kavanagh, Gueutal & Tannenbaum (1990) ได้แบ่งระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ออกเป็นระบบย่อยๆ ได้ 12 ระบบ ดังนี้

1. ระบบข้อมูลส่วนบุคคล (Basic personnel module) เป็นระบบที่เก็บบันทึกข้อมูลส่วนบุคคลโดยทั่วไปของพนักงาน ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการจ้างงาน
2. ระบบข้อมูลการสมัครงาน (Applicant-tracking module) เป็นระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้สมัครงานในตำแหน่งที่เปิดรับ

3. ระบบข้อมูลการสรรหาพนักงาน (Recruiting module) เป็นระบบที่มีความคาบเกี่ยวกับระบบข้อมูลการสมัครงาน

4. ระบบข้อมูลการบริหารการปฏิบัติงาน (Performance management module) เป็นระบบที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงาน และอำนวยความสะดวกให้กับผู้บริหารระดับสูง โดยใช้ข้อมูลในระบบนี้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5. ระบบข้อมูลการพัฒนาอาชีพ และคลังทักษะ (Career development / Skills inventory module) เป็นระบบที่เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประวัติการทำงาน และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน เพื่อการพัฒนาพนักงานต่อไป

6. ระบบข้อมูลตำแหน่งงาน (Position control module) เป็นระบบที่จัดตั้งขึ้น เพื่อกำหนดแนวทางของแต่ละตำแหน่ง เพื่อทำการตรวจสอบการจัดงบประมาณ การวางแผนควบคุมสถานภาพของแต่ละตำแหน่งงาน

7. ระบบข้อมูลด้านผลประโยชน์ (Benefits module) เป็นระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ต่างๆ ของพนักงาน เช่น ประกันสุขภาพ การประกันสังคม เป็นต้น

8. ระบบข้อมูลค่าตอบแทน (Compensation module) เป็นระบบที่จัดตั้งขึ้น เพื่อใช้ตรวจสอบค่าตอบแทนตามนโยบายในเรื่องของเงินโบนัส และสวัสดิการต่างๆ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และใช้ในการพัฒนาโครงสร้างเงินเดือนในองค์กร

9. ระบบข้อมูลด้านเงินเดือน (Payroll module) เป็นระบบข้อมูลเกี่ยวกับการคำนวณเงินเดือน และค่าจ้างของพนักงานในองค์กร

10. ระบบข้อมูลด้านกฎหมาย (Legal module) เป็นระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบ และคำสั่งต่างๆ ในการจ้างงาน

11. ระบบข้อมูลการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning module) เป็นระบบข้อมูลที่จัดตั้งขึ้น เพื่อคาดการณ์ความต้องการกำลังแรงงานในอนาคต โดยการวิเคราะห์อัตรากำลังแรงงานในปัจจุบัน

12. ระบบข้อมูลการฝึกอบรม (Training module) เป็นระบบเก็บข้อมูลการเข้าฝึกอบรมของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับระบบข้อมูลการพัฒนาอาชีพ และคลังทักษะ

2.1.4 ระบบสารสนเทศการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

การนำระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กรนั้น มีหลายวัตถุประสงค์ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์จะขึ้นอยู่กับการใช้ระบบในงานใด โดยจำแนกตามหน้าที่ได้ดังนี้

1. การบริหารค่าตอบแทน จัดทำขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงาน และวิเคราะห์แผนการจ่ายเงินเดือน
2. การจัดการสวัสดิการ จัดทำขึ้นเพื่อสร้างโปรแกรมสวัสดิการตามความต้องการของพนักงาน และช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. การจ่ายเงินเดือน จัดทำขึ้นเพื่อเพิ่มความรวดเร็ว ตรงต่อเวลา และควบคุมได้ง่ายขึ้น
4. การบริหารงานบุคคล จัดทำขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถดึงข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน และการจ้างงานมาใช้โดยทันที การสำรวจทัศนคติ และคลังทักษะ
5. แรงงานสัมพันธ์ จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวม และดึงข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน และการจ้างงานมาใช้ได้โดยทันที บันทึกเรื่องความปลอดภัยในงาน และบันทึกความผิดของพนักงานที่ต้องเก็บเป็นความลับ
6. การวางตำแหน่งงาน จัดทำขึ้นเพื่อช่วยคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถตรงกับความต้องการได้อย่างรวดเร็ว
7. การสรรหา และคัดเลือก จัดทำขึ้นเพื่อช่วยในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามข้อกำหนด ข้อมูลผู้สมัคร และแบบทดสอบได้เร็ว และง่ายขึ้น
8. การฝึกอบรม และพัฒนา จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาแผนความก้าวหน้าของพนักงาน
9. การวางแผนจำนวนพนักงานในองค์กร จัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์ความต้องการในการเพิ่มจำนวนพนักงาน วิเคราะห์แนวโน้มในอนาคต และคลังทักษะ
10. การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของพนักงาน เพื่อองค์กรจะได้จัดคนให้ถูกกับงาน
11. การดำเนินงานเรื่องบำนาญ จัดทำขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านการดำเนินการ ช่วยบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับเงินบำนาญของพนักงาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

2.2.1 ความหมายของระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหาร

สารสนเทศเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการบริหารงาน โดยเฉพาะการบริหารในสมัยปัจจุบัน ซึ่งผู้บริหารต่างก็ตระหนักกันดีถึงความสำคัญของสารสนเทศ จนมีการเรียกยุคสมัยนี้ว่าเป็น ยุคแห่งสารสนเทศ เนื่องจากสารสนเทศเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่ช่วยในการบริหารไม่ว่าจะเป็น

งานด้านการวางแผน การสั่งการ หรือการควบคุม โดยเฉพาะทางด้านธุรกิจที่มีการแข่งขันกัน ผู้ที่มีสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัยกว่าย่อมได้เปรียบ อาจกล่าวได้ว่าสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการสารสนเทศมาจากความซับซ้อนในการบริหารงาน เนื่องจากขนาดขององค์การที่ขยายใหญ่ ความจำกัดของเวลาในการดำเนินกิจกรรม และการตัดสินใจที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ ที่ช่วยในการตัดสินใจ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องมือติดต่อสื่อสารต่างๆ เป็นต้น

ฉะนั้น ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร จึงมีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารงาน ซึ่งคำว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ได้แก่

Higgins (1976) อธิบายถึงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารว่าเป็นระบบที่จัดหาสารสนเทศให้แก่ผู้บริหารตามความต้องการของแต่ละคนในองค์การ เพื่อการตัดสินใจ การวางแผน และการควบคุมงานตามขอบเขตความรับผิดชอบในส่วนของตน

Davis & Olson (1985) มีความเห็นว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร เป็นการผสมผสานกันระหว่างเครื่องจักรกล และคนในการสร้างสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจให้สอดคล้องกับหน้าที่ขององค์การ

อุทัย บุญประเสริฐ (2522) อธิบายถึงความสำคัญของข้อมูล และสารสนเทศในกระบวนการตัดสินใจไว้ว่า ในการตัดสินใจใดๆ ก็ตาม หากพิจารณาในเชิงหลักการแล้ว เป็นที่ยอมรับกันว่าการตัดสินใจที่ดีต้องเป็นการตัดสินใจโดยหลักเหตุผล (Rational decision) และวิธีการที่จะช่วยให้การตัดสินใจเป็นการตัดสินใจโดยหลักเหตุผลนั้น ปัจจุบันนี้เน้นเรื่องข้อมูล และสารสนเทศเป็นพื้นฐาน หรือเป็นองค์ประกอบสำคัญ และมีบทบาทมากยิ่งขึ้น

สรุปว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร เป็นระบบที่จัดทำขึ้นโดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ข้อมูล และสารสนเทศสนองตอบความต้องการแก่ผู้บริหาร เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ และการควบคุมการปฏิบัติงาน อันจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์การในปัจจุบัน

2.2.2 จุดมุ่งหมายของการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหาร

ตามความหมายที่กล่าวแล้วข้างต้นแสดงว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารมีส่วนเข้ามาช่วยในการพัฒนาองค์การ ซึ่งแต่ละองค์การย่อมมีจุดมุ่งหมายในการนำระบบเข้ามาใช้ที่แตกต่างกันไป (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2529) สามารถแบ่งได้ดังนี้

1. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ระบบสารสนเทศในองค์กรที่มีอยู่เดิมอาจมีปัญหา เช่น ปริมาณข้อมูลเพิ่มมากขึ้น และไม่สัมพันธ์กับอัตราเจ้าหน้าที่ ทำให้เกิดข้อผิดพลาด หรือล่าช้าในการจัดทำสารสนเทศ จึงต้องมีการพิจารณาปรับปรุงระบบสารสนเทศ

2. เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการใหม่ ในบางองค์กร ระบบสารสนเทศที่มีอยู่ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการใหม่ที่เกิดขึ้นได้ เช่น ฝ่ายบริหารต้องการสารสนเทศบางอย่างเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งระบบที่มีอยู่ไม่สามารถเอื้ออำนวยให้ได้

3. เพื่อนำความคิด หรือเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เมื่อมีความคิด หรือเทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้น สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประมวลผลข้อมูล ทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น

4. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากระบบสารสนเทศที่มีอยู่เดิมถูกใช้มาเป็นเวลานาน

2.2.3 คุณสมบัติที่ดีของสารสนเทศ เพื่อการบริหาร

สุชาวดี ยิ้มมี (2537) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของสารสนเทศที่ดีมีคุณค่า และเป็นที่ต้องการในการบริหารงานขององค์กรควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ความถูกต้อง หมายถึง ความถูกต้องของตัวสารสนเทศกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในระดับที่ยอมรับได้
2. ความทันต่อการใช้งาน หมายถึง ทันต่อความต้องการใช้ประโยชน์ในแต่ละเรื่องแต่ละสถานการณ์
3. ความสมบูรณ์ คือ ถ้าสารสนเทศที่นำมาใช้ในการบริหารงาน หรือสนับสนุนการตัดสินใจมีความสมบูรณ์ ก็จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยสั่งการได้อย่างถูกต้อง
4. ความกะทัดรัดของสารสนเทศ สารสนเทศที่ดีควรเป็นสารสนเทศที่กะทัดรัด แต่มีสาระตามที่ผู้บริหารต้องการครบถ้วน
5. ความมีคุณค่า หมายถึง สารสนเทศนั้นต้องตรงกับความต้องการของผู้บริหาร คือ สามารถสื่อความหมายให้เกิดคุณค่าต่อการบริหารงานได้

นอกจากคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น สารสนเทศยังต้องมีคุณสมบัติที่แอบแฝงที่มีความสัมพันธ์กับระบบสารสนเทศ และวิธีดำเนินงานของระบบสารสนเทศดังนี้

1. ความละเอียดแม่นยำ ได้แก่ ความละเอียดแม่นยำในการวัดข้อมูล และมีความเชื่อถือได้สูง เช่น ขนาดชิ้นส่วนของสิ่งทีผลิต

2. คุณสมบัติเชิงปริมาณ ได้แก่ ความสามารถที่แสดงออกมาในรูปตัวเลข สัดส่วน ปริมาณ เช่น เปอร์เซ็นต์ความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจ

3. ความยอมรับได้ ได้แก่ ระดับความยอมรับได้ในกลุ่มผู้ใช้สารสนเทศอย่างเดียวกัน เช่น ลักษณะแบบฟอร์ม รูปแบบรายงาน

4. ใช้งานสะดวก ได้แก่ ความสามารถในการนำไปใช้งานได้ง่าย และสะดวก

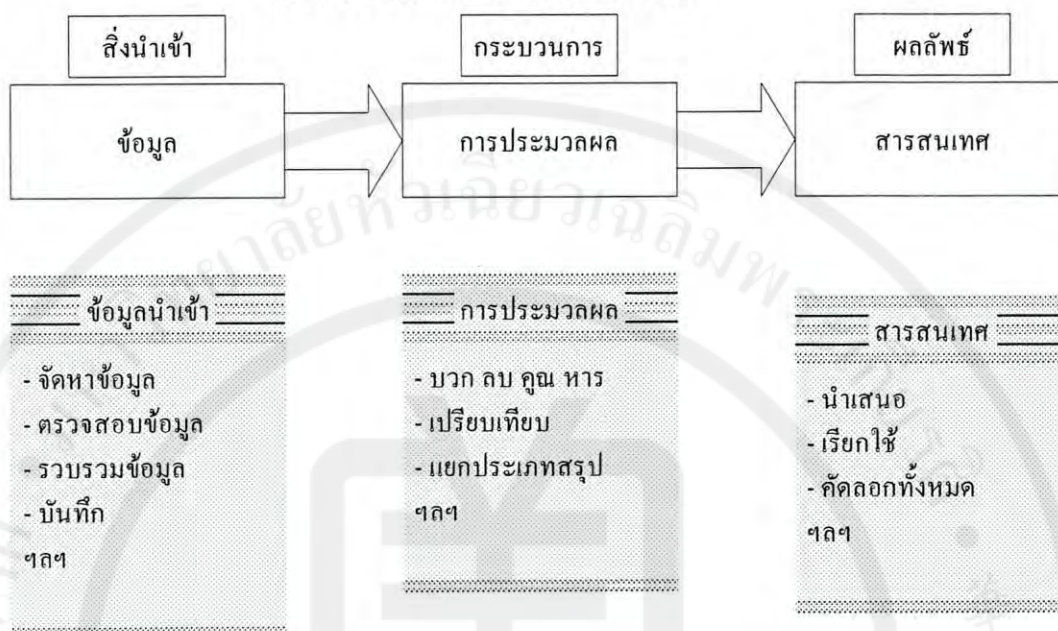
5. ความเป็นกลาง ได้แก่ การสื่อให้ผู้ใช้สามารถเข้าใจได้ตรงกัน และไม่ผิดไปจากความเป็นจริง

6. ชัดเจน หมายถึง มีความคลุมเครือน้อยที่สุด และสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย ระบบสารสนเทศที่สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารใช้งาน จะมีผลลัพธ์ หรือรายงานที่จัดสำหรับผู้บริหารในแต่ละระดับที่แตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับหน้าที่ของผู้บริหาร ดังเช่นหากเป็นผู้บริหารระดับบนสุด จะต้องการสารสนเทศสำหรับการวางแผนกลยุทธ์อันจะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ ดังนั้นสารสนเทศที่ใช้ จึงต้องเกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ของตลาด และสถานการณ์ภายนอกมากกว่าสารสนเทศที่มาจากภายในองค์กรในทางกลับกันผู้บริหารระดับล่าง ซึ่งต้องควบคุมการปฏิบัติงานภายในให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้จึงต้องใช้สารสนเทศจากภายในมากกว่าภายนอก

2.2.4 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหาร

ระบบสารสนเทศมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนของข้อมูลนำเข้า ส่วนการประมวลผล และส่วนผลลัพธ์ (แผนภูมิที่ 2.2) โดยที่ข้อมูลจะเป็นองค์ประกอบที่นำเข้าสู่ระบบสารสนเทศ (Input) ส่วนองค์ประกอบที่เป็นผลลัพธ์ออกจากระบบ (Output) ก็คือข้อมูลที่ตรวจสอบแล้ว และผ่านกระบวนการประมวลผล (Processing) เช่น บวก ลบ คูณหาร แยกประเภท หรือสรุปแล้ว เป็นต้น จนข้อมูลนั้นมีความชัดเจนขึ้นสามารถนำมาใช้ในการพิจารณา ประกอบการตัดสินใจ หรือการบริหารใดๆ ได้ หรือเรียกกันโดยทั่วไปว่าสารสนเทศนั่นเอง

แผนภูมิที่ 2.2 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศ



แหล่งที่มา: สุขชาติ ยี่มี. 2537. การจัดการระบบสารสนเทศบุคลากรพยาบาลเพื่อการบริหาร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.2.5 องค์ประกอบของระบบคอมพิวเตอร์

ในกระบวนการประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ หรือสารสนเทศนั้น ต้องอาศัยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้าช่วยในการประมวลผล (ครรชิต มาลัยวงศ์. 2540) โดยมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญของระบบคอมพิวเตอร์ คือ

1. ฮาร์ดแวร์ (Hardware) ได้แก่ ตัวเครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วงต่างๆ เช่น ส่วนประมวลผล (CPU) เครื่องพิมพ์ (Printer) จอภาพ (Monitor) แป้นพิมพ์ (Keyboard) อีกนัยหนึ่งก็คือส่วนที่สามารถจับต้องได้

2. ซอฟต์แวร์ (Software) ได้แก่ ชุดคำสั่ง หรือโปรแกรมต่างๆ ที่ใช้ควบคุมการทำงานของฮาร์ดแวร์ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

- ซอฟต์แวร์ระบบ (System software) สำหรับเป็นตัวกลางระหว่างฮาร์ดแวร์ กับผู้ใช้ ทำหน้าที่ควบคุมฮาร์ดแวร์ และช่วยให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้สะดวก เช่น DOS, UNIX และ Windows

– ซอฟต์แวร์ประยุกต์ (Application software) เป็นซอฟต์แวร์ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการประมวลผลข้อมูลตามความต้องการของแต่ละประเภทข้อมูล ที่มีลักษณะเฉพาะตัวตามความต้องการขององค์กรหนึ่งๆ เช่น โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในงานด้านบัญชี ภาษี และงานนำเสนอ เป็นต้น

3. ข้อมูล (Data) ได้แก่ ข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน และการปฏิบัติการที่ต้องเก็บรวบรวมไว้เพื่อใช้ในการตัดสินใจ

4. บุคลากร (People ware) บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ได้แก่บุคลากรในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับพนักงานปฏิบัติงาน ระดับจัดการ ระดับบริหาร เป็นต้น

5. ระเบียบการปฏิบัติ (Procedure) ได้แก่ กฎระเบียบต่างๆ ที่กำหนดขึ้น เพื่อควบคุมให้การใช้งานระบบคอมพิวเตอร์เป็นไปได้อย่างดี

2.2.6 การวางแผนระบบสารสนเทศ

ขอบเขตของการวางแผนระบบสารสนเทศขององค์กร ต้องผสมผสานระหว่างสิ่งแวดล้อมจากภายนอกเข้ากับสิ่งแวดล้อมจากภายใน โดยสิ่งแวดล้อมจากภายนอก ได้แก่ ความเสี่ยง คู่แข่งขัน สภาวะการณ์ทางการตลาด สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ ซึ่งถือเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรในการกำหนดโครงสร้างองค์กรอีกทอดหนึ่ง ผสมผสานไปกับการใช้ทรัพยากรในองค์กรที่มีอยู่โดยการจัดทำแผนทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการขององค์กรต่างๆ เป็นระบบที่มีขนาดใหญ่ เนื่องจากต้องเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กับงานของแผนกต่างๆ ดังนั้น จึงมีความซับซ้อนยุ่งยาก โดยการพัฒนาระบบสารสนเทศให้สามารถใช้งาน และประสบความสำเร็จ ได้รับความเห็นชอบจากผู้ใช้ในทุกๆ ระดับ จึงเป็นสิ่งที่ควรมี การวางแผนไว้ล่วงหน้า รวมทั้งการหาความต้องการของผู้ใช้ว่าต้องการนำระบบสารสนเทศมาช่วยในงานได้อย่างไร โดยขั้นตอนในการเตรียมการวางแผนระบบสารสนเทศนั้น ถือว่าเป็นกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญในการแข่งขันกับคู่แข่ง และช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

กระบวนการวางแผนประกอบด้วยวิธีการ 6 ขั้นตอนดังนี้ (ครุฑิต มาลัยวงศ์. 2535)

1. ศึกษาสภาวะแวดล้อม เป็นการศึกษาสภาวะแวดล้อมทั้งภายนอก และภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายนอก เช่น เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง สภาวะเศรษฐกิจ ตลาด และการแข่งขัน กฎหมาย การเมือง และสังคม ส่วนปัจจัยภายใน เช่น ทิศทางขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร การเงิน การจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการ

2. จำแนกประเด็นที่เป็นกลยุทธ์ การวางแผนระบบสารสนเทศต้องมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือภาระหน้าที่ขององค์การ

3. การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์การพยายามบรรลุให้ประสบความสำเร็จ

4. กำหนดกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์จำเป็นต้องคำนึงถึงทรัพยากรต่างๆ ที่องค์การมีอยู่ สภาพแวดล้อม เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

5. กำหนดนโยบาย การกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่กำหนดขึ้น จากกลยุทธ์ที่วางไว้ เพื่อเป็นกรอบในการตัดสินใจ และดำเนินงาน หรือเป็นกรอบแผนงานให้ผู้บริหารมอบอำนาจ และสิ่งการันต์เอง

6. กำหนดแนวทาง และขั้นตอน หมายถึง การกำหนดกิจกรรมต่างๆ ภายในขอบเขตทรัพยากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกันกับนโยบายที่กำหนดไว้ โดยเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางในการควบคุมกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

การวางแผนระบบสารสนเทศมีประโยชน์ต่อองค์การ เนื่องจากช่วยให้สามารถกำหนดทิศทางของการพัฒนาระบบ ลำดับความสำคัญของระบบย่อยที่ควรพัฒนาก่อน ตลอดจนการคาดการณ์ด้านทรัพยากร และงบประมาณที่ต้องใช้ ก่อนการวางแผนจำเป็นต้องกำหนดนโยบาย และวิธีการวางแผนระบบสารสนเทศไว้ก่อน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมวางแผนสามารถเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ของตน โดยในการวางแผนจำเป็นต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการวางแผนองค์การด้วย เพื่อก่อให้เกิดการสนับสนุนแผนขององค์การ แผนที่สำคัญคือ แผนแม่บท ที่เป็นหลักในการพัฒนางาน โดยแผนแม่บทไม่จำเป็นต้องเป็นแผนตายตัว โดยอาจทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยทั้งใน และต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศนั้น ได้มีผู้ที่ทำการศึกษาได้มากมาย แต่งานวิจัยที่เกี่ยวกับการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในงานทรัพยากรมนุษย์นั้นยังมีไม่มากนัก ซึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่งานของ

Oppedisano (1992) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การนำระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งในการศึกษาได้เน้นในเรื่องแนวคิดสมัยใหม่ของทรัพยากรมนุษย์กับระบบสารสนเทศที่มีความเกี่ยวข้องกัน เช่น ความสัมพันธ์ของการใช้

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) กับระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการนำเทคโนโลยีเหล่านี้ไปใช้ และวางแผนการใช้ในอนาคต เป็นต้น ผลการศึกษาปรากฏว่า มีความเป็นไปได้ในอนาคตว่าจะมีการนำเทคโนโลยีระบบสารสนเทศบนคอมพิวเตอร์ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมากขึ้น เนื่องจากองค์การต่างๆ มีแนวโน้มขนาดใหญ่มากขึ้น และมีจำนวนพนักงานในองค์กรมากขึ้น ซึ่งความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแตกต่างกันไป รวมถึงองค์การจะต้องมีการวางแผนจัดการงานต่างๆ ให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้นอีกด้วย ซึ่งจะทำให้้องค์การมีผลดำเนินงานที่มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จันทริธิดา ถาวรพุทธิรักษ์ (2539) ทำการวิจัยเรื่องการจัดทำระบบสารสนเทศการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจเอกชน เพื่อทราบถึงวิธีการนำระบบสารสนเทศการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำการศึกษาจากองค์กรธุรกิจเอกชน 2 แห่ง คือ บริษัท เทเลคอม จำกัด ฝึกอบรม และพัฒนา และบริษัท เครือเบทาโกร จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ทั้งสององค์กร ได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้จัดทำระบบ โดยบริษัท เทเลคอมฯ ได้ใช้ระบบโปรแกรมสำเร็จรูป SAP จากประเทศเยอรมัน ซึ่งในขณะเดียวกันบริษัท เครือเบทาโกรได้พัฒนาซอฟต์แวร์ขึ้นมาใช้งานเอง ชื่อว่า PIS2000 ซึ่งทั้งสองระบบที่นำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างก็มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่องานขององค์กร ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานได้รับความพึงพอใจในระบบดังกล่าว

ประพาฬรัตน์ วรพิบูลชัย (2544) ทำการวิจัยเรื่องระบบสารสนเทศการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้ทราบถึงวิธีการนำระบบสารสนเทศมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการวางแผน ลดปัญหา และจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับความต้องการกำลังคนขององค์กร ในการทำวิจัยนี้ ได้ศึกษาจากองค์กรธุรกิจเอกชน คือ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ทางบริษัทฯ ได้นำเอาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และโปรแกรม HR2000 มาใช้จัดทำระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในวิจัยครั้งนี้ได้พบกับปัญหาของการจัดเตรียมข้อมูลเข้าสู่ระบบ การยึดติดกับระบบงานเดิมๆ พนักงานยังไม่พร้อมที่จะใช้งาน แต่ผลสุดท้ายแล้วทางผู้ใช้งานเกิดความเข้าใจ และความง่ายในการใช้งานในระบบสารสนเทศบนคอมพิวเตอร์เครือข่ายนี้ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานในระบบสารสนเทศนี้

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

ภาคนิพนธ์เรื่อง “การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการองค์การธุรกิจในงานทรัพยากรมนุษย์” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบขั้นตอนการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจเอกชน ประโยชน์ ข้อจำกัด และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนศึกษาถึงแนวโน้มของการพัฒนาระบบสารสนเทศบนคอมพิวเตอร์เครือข่ายขององค์การที่จะนำมาใช้ในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการนำระบบมาใช้ เพื่อพัฒนางานทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งครั้งนี้อ่งค์การที่เป็นกรณีศึกษา คือ บริษัท ที เอส จำกัด

3.1 เหตุผลที่เลือกศึกษาบริษัท ที เอส จำกัด

สาเหตุที่เลือกบริษัท ที เอส จำกัด มาเป็นกรณีศึกษาการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการองค์การธุรกิจในงานทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากบริษัท ที เอส จำกัด เป็นองค์การขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจด้านอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ และจักรยานยนต์ และเป็นองค์การที่มีการกำหนดนโยบาย และแผนงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนในการที่จะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ โดยได้เริ่มดำเนินงานมาแล้วตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 และมีพัฒนาการต่อเนื่อง มาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งในช่วงระหว่างการพัฒนา ระบบต้องประสบปัญหาหลายประการ และได้ทำการประสานงานกับบริษัทผู้ให้บริการ เพื่อแก้ไขระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งาน และยังคงมีแผนการพัฒนาปรับปรุงระบบต่อไปอีก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งาน ดังนั้นบริษัท ที เอส จำกัด จึงเป็นองค์การเอกชนที่เหมาะสมกับการศึกษาในครั้งนี้ โดยการศึกษา เพื่อให้ทราบถึงโครงสร้างของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ประวัติการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการองค์การ ขั้นตอนในการดำเนินการ ข้อคิดเห็นจากผู้ใช้ระบบ รูปแบบการทำงานของระบบสารสนเทศร่วมกับงานในฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งภาพรวมภายหลังการนำระบบสารสนเทศมาใช้

3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ได้จากการสัมภาษณ์บุคคลากรโดยแบ่งเป็น 2 ระดับ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสำคัญที่แตกต่างกัน โดยจะเน้นให้ตรงกับงาน หน้าที่ที่รับผิดชอบตามลำดับ

– การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant interview) โดยเจาะจงเลือกผู้บริหารของบริษัทที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน นำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กร จำนวน 2 ท่านคือ

- ผู้จัดการส่วนบริหารค่าจ้าง และพัฒนาองค์กร
- ผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

– การสัมภาษณ์แบบมีจุดความสนใจเฉพาะ (Focus interview) โดยทำการสัมภาษณ์ด้วยคำถามที่เจาะจงรายละเอียด ในเรื่องเกี่ยวกับขั้นตอนการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ โดยแยกตามหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 12 ท่าน

- | | | |
|--|---|------|
| ● แผนกค่าจ้าง | 3 | ท่าน |
| ● แผนกบริหารค่าจ้าง เงินเดือน / ข้อมูล | 4 | ท่าน |
| ● แผนกอาชีพอนามัย และความปลอดภัย | 2 | ท่าน |
| ● แผนกแรงงานสัมพันธ์ | 1 | ท่าน |
| ● แผนกฝึกอบรม | 2 | ท่าน |

และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 2 ท่าน

- | | | |
|--------------------|-----------|------|
| ● แผนกพัฒนาโปรแกรม | 2 | ท่าน |
| รวม | <u>14</u> | ท่าน |

2. ซึ่งมีประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ อาทิเช่น

● นโยบายขององค์กร หรือสาเหตุที่ต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้แทนระบบเดิม

● ระยะเวลา และขั้นตอนการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์จนถึงปัจจุบัน

- รูปแบบ หรือคุณสมบัติของระบบสารสนเทศที่นำเข้ามาใช้

- ปัญหา และอุปสรรคในการนำเอาระบบ HRMS. เข้ามาใช้แทนระบบงานเก่า

3. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้จากการศึกษาค้นคว้า ทบทวน และเรียบเรียงจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ ภาคนิพนธ์ งานวิจัย เอกสารทางวิชาการ บทความจากวารสาร และสิ่งตีพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการค้นคว้าข้อมูลทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet)

ก่อนการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาได้แจ้งเรื่องไปยังบริษัท ที เอส จำกัด เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ศึกษาได้เข้าไปเก็บข้อมูล เพื่อใช้เป็นกรณีศึกษา และใช้ในงานตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบในหน่วยงานนั้นอยู่แล้วด้วย ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ได้มีโอกาสได้เข้าพบผู้บริหารขององค์การจำนวน 5 ครั้ง คือ เมื่อวันศุกร์ที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2546 เข้าพบผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ขอข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ และขออนุญาตในการสัมภาษณ์บุคลากรในหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ และวันจันทร์ที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2546 เข้าพบผู้จัดการส่วนบริหารค่าจ้าง และพัฒนาองค์การ เพื่อแนะนำตัวเองชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษา และนัดวันสัมภาษณ์บุคลากรในฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาระบบสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ส่วนการเข้าพบผู้บริหารอีก 3 ครั้ง คือในวันจันทร์ที่ 7 เมษายน พ.ศ. 2546 วันพุธที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2546 และวันพฤหัสบดีที่ 24 เมษายน พ.ศ. 2546 นั้นเป็นการสัมภาษณ์ เพื่อเก็บรายละเอียดของข้อมูลที่ต้องการศึกษา นอกจากนั้นผู้ศึกษายังได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์ เพื่อสอบถามข้อมูลบางประการ ซึ่งได้ขออนุญาตไว้ล่วงหน้าแล้ว และผลการสัมภาษณ์ทั้งหมดถูกนำมาเรียบเรียงใหม่เป็นเรื่องราวตามลำดับเหตุการณ์ โดยมีรูปแบบการนำเสนอเป็นการเขียนเชิงพรรณนา

บทที่ 4

การนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์การธุรกิจ

4.1 กรณีศึกษา บริษัท ที เอส จำกัด

จากการศึกษาแนวคิดพื้นฐานในบทที่ 2 เกี่ยวกับระบบสารสนเทศ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์การ ในบทนี้จะนำเสนอกรณีศึกษาองค์การที่มีการจัดทำระบบสารสนเทศด้านงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำเสนอผลการศึกษาลำดับดังต่อไปนี้

4.2 ประวัติ และข้อมูลทั่วไปขององค์การ

การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย มีอัตราการขยายตัวติดต่อกันเป็นเวลาหลายปี โดยเฉพาะในส่วนของภาคการผลิต และประกอบรถยนต์ รถจักรยานยนต์ ส่วนหนึ่งนั้นเป็นผลมาจากการขยายฐานการผลิตของกลุ่มผู้ประกอบการต่างชาติ ทั้งจากเอเชีย ยุโรป และอเมริกา ดังจะเห็นได้จากการมีโรงงานผลิต และประกอบรถยนต์แห่งใหม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บริษัทฯ ซึ่งเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนประกอบรถยนต์รายใหญ่รายหนึ่งของประเทศมีอัตราการเติบโตอย่างรวดเร็ว

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนประกอบ ทั้งประเภทโลหะ และพลาสติก ซึ่งสามารถใช้ได้กับการผลิต และประกอบรถยนต์ รถจักรยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า และเครื่องยนต์ทางการเกษตร โดยเริ่มจากการผลิตชิ้นส่วนโลหะประกอบรถยนต์ ป้อนให้กับโรงงานอุตสาหกรรมผลิต และประกอบรถยนต์ รถจักรยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า และเครื่องยนต์ทางการเกษตรโดยมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย เข้ามาใช้ในการบวนการผลิตทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพในราคาที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ อีกทั้งมีการจัดส่งที่ตรงต่อเวลา เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าเป็นหลัก

ส่วนอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนพลาสติกนั้น ได้เริ่มต้นขึ้นอย่างเป็นทางการเมื่อปี พ.ศ. 2532 ในระยะแรกผลิตเฉพาะชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ จากนั้นในปี พ.ศ.2534 จึงขยายฐาน

ธุรกิจไปยังการผลิตชิ้นส่วนประกอบอุปกรณ์ และเครื่องใช้ไฟฟ้า สำนักงานใหญ่ของบริษัท ที่ เอส จำกัด ตั้งอยู่ที่ ถนนบางนา-ตราด จังหวัดสมุทรปราการ

ต่อมาในปี พ. ศ. 2538 บริษัทผู้ผลิต และประกอบรถยนต์รายใหญ่ของประเทศญี่ปุ่นหันมาใช้ชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ที่ผลิตขึ้นในประเทศไทย โดยเริ่มใช้เป็นครั้งแรกในรถบรรทุกขนาดเล็ก (รถปิกอัพขนาด 1 ตัน) ทั้งที่ผลิตเพื่อขายในประเทศไทย และส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศ ซึ่งนับเป็นปรากฏการณ์ครั้งสำคัญ ของวงการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ในประเทศไทย เพราะหลังจากนั้นบริษัทผู้ผลิต และประกอบรถยนต์ต่างหันมาให้ความสำคัญกับการใช้ชิ้นส่วนประกอบที่ผลิตขึ้นในประเทศไทย ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องขยายกำลังการผลิตไปยังฐานการผลิตแห่งใหม่ที่จังหวัดชลบุรี จังหวัดอยุธยา จังหวัดระยอง จังหวัดนครนายก จังหวัดปราจีนบุรี และประเทศมาเลเซีย

บริษัท ที่ เอส จำกัดให้ความสำคัญกับคุณภาพ และประสิทธิภาพของการผลิต โดยกระบวนการผลิตทุกขั้นตอนใช้เครื่องจักร และอุปกรณ์ที่ทันสมัย ผสานเข้ากับเทคโนโลยีที่ได้รับการยอมรับจากทั่วโลก ภายใต้การควบคุมการทำงานด้วยระบบคอมพิวเตอร์ อีกทั้งการเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ทำให้ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ

โดยในงานปั๊มขึ้นรูปโลหะ บริษัทใช้เครื่องปั๊มขึ้นรูปโลหะที่มีความเที่ยงตรงสูงตั้งแต่ขนาด 50 ตันถึง 3,000 ตัน และใช้เครื่องปั๊มขึ้นรูปโลหะแบบ Transfer Press และ Progressive Press ซึ่งเครื่องปั๊มขึ้นรูปโลหะชนิดนี้สามารถผลิตชิ้นงานได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ ทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง ส่งผลให้ราคาสามารถแข่งขันในตลาดได้

ส่วนงานเชื่อม และประกอบผลิตภัณฑ์ปัจจุบันบริษัทฯ ได้นำเครื่องเชื่อมประกอบแบบอัตโนมัติ (Robotic welding machine) เข้ามาใช้ทำให้สามารถเชื่อมประกอบผลิตภัณฑ์ได้อย่างรวดเร็วแม่นยำ และรอยเชื่อมมีความแข็งแรง

สำหรับงานฉีดพลาสติก บริษัทมีเครื่องฉีดพลาสติกตั้งแต่ขนาด 50 ตันถึง 1,600 ตัน โดยบริษัท ที่ เอส จำกัดเป็นบริษัทแรกที่นำระบบ Gas Injection System (GIS) เข้ามาใช้ในการผลิต

นอกจากนี้เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นที่ผลิตขึ้นมีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามที่ลูกค้าต้องการ ชิ้นงานทุกชิ้นจะต้องได้รับการตรวจสอบอย่างเข้มงวดด้วยเครื่องมือ และวิธีการที่ทันสมัย ตั้งแต่ขั้นตอนของการออกแบบเครื่องมือการผลิต การตรวจสอบวัตถุดิบ การตรวจสอบชิ้นงานในระหว่างผลิต การตรวจสอบชิ้นงานขั้นตอนสุดท้าย และเพื่อความมั่นใจของลูกค้า ทางบริษัทจะรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น จนกว่าการส่งมอบจะเสร็จสมบูรณ์

อย่างไรก็ตาม แม่พิมพ์ และอุปกรณ์จับยึดชิ้นงานเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ชิ้นงานที่ผลิตขึ้นมีคุณภาพ ดังนั้นบริษัท ที เอส จำกัด จึงคิดค้น และพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตแม่พิมพ์ และอุปกรณ์จับยึดชิ้นงานขึ้นใช้เอง โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ เช่น การใช้ซอฟต์แวร์ระบบ CAD-CAM ของ UNIGRAPHIC และ CATIA มาใช้ในงานออกแบบ การใช้เครื่องขึ้นรูปแม่พิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์ (CNC milling machine) การใช้เครื่องตัดโลหะด้วยแสงเลเซอร์ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้รับการถ่ายทอด เทคโนโลยีใหม่ๆ จากบริษัทชั้นนำอย่างสม่ำเสมอ

จากความตั้งใจจริงในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร ทั้งทางด้านการผลิต การบริหาร และการจัดการ ส่งผลให้องค์กรได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานจากสถาบันต่างๆ ที่ได้รับการยอมรับจากทุกประเทศทั่วโลก อาทิเช่น ISO 9001, ISO 9002, QS 9000 และรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น สาขาบริหารคุณภาพ ประจำปี พ.ศ. 2542 จาก ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี เป็นต้น

ปัจจุบันบริษัท ที เอส จำกัด มีจำนวนพนักงาน 3600 คน โดยแบ่งพนักงานในบริษัทออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. พนักงานระดับบริหาร (Managerial) ได้แก่ ผู้บริหารระดับอาวุโส (Senior) ผู้จัดการ และระดับสูงกว่าผู้จัดการ (Manager and up) มีจำนวน 120 คน
2. พนักงานรายเดือนที่ไม่ใช่ฝ่ายบริหาร (Non-Managerial) ได้แก่ เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน (Officer) ช่างเทคนิค (Technician) พนักงานเสมียน (Clerk) มีจำนวน 830 คน
3. พนักงานรายวัน (Daily) ได้แก่ พนักงานปฏิบัติการในโรงงาน (Lead man and Operator) มีจำนวน 2650 คน

4.3 ขั้นตอนการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

4.3.1 แนวคิดการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์กร

จากหน้าที่ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานแต่ละคน ต้องทำการเก็บรักษา และสามารถเรียกค้นคืนกลับมา เพื่อนำไปใช้สนับสนุนในการบริหาร และปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งการดำเนินงานในรูปแบบเดิมที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เื้อออำนาจความสะดวกเฉพาะภายในหน่วยงานของตนเอง ทำให้งานทรัพยากรมนุษย์ขาดการติดต่อเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การปฏิบัติงานเพื่อสนองความต้องการด้านข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย และรวดเร็ว กลายเป็นสิ่งที่ต้อง

คำนึงถึง และเป็นปัญหา ที่ต้องการแก้ไข หรือพัฒนาปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นอกจากมูลเหตุข้างต้น ที่ทำให้หลายองค์กรได้มีการพิจารณาตัดสินใจ ที่จะนำเอา เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการข้อมูลพนักงานขององค์กร ซึ่งบริษัท ที่ เอส จำกัด ก็เป็นองค์กรหนึ่งที่ประสบภาวะการณ์เช่นนั้น ตลอดอายุการดำเนินการธุรกิจมากกว่า 26 ปี และมีจำนวนพนักงานเพิ่มมากขึ้นเกือบถึง 4,000 คน ในปัจจุบัน ย่อมเป็นภาระอย่างหนึ่งที่จะบริหารจัดการข้อมูลบุคลากรขององค์กรให้มีประสิทธิผล และตอบสนองความต้องการใช้ข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร และตอบสนองความพึงพอใจของพนักงานทุกคนได้

จากระบบการปฏิบัติงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีขั้นตอนการจัดการข้อมูลพนักงาน และการบริหารควบคุมแฟ้มงานเอกสารต่างๆ แบบธรรมดา คือ การจัดการด้วยมือ และการลงบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรในแผ่นกระดาษมาตลอดตั้งแต่เริ่มต้น จนมาถึงปี พ.ศ. 2534 องค์กรได้เริ่มมีนโยบาย ที่จะนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการบริหารข้อมูลพนักงาน (Human Resource Information System: HRIS.) โดยแต่ละสายงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ใช้ประโยชน์ของเครื่องคอมพิวเตอร์ในการจัดเก็บข้อมูลในหน่วยงานของตนเอง ซึ่งแต่ละหน่วยงานต่างก็เลือกใช้ โปรแกรมจัดเก็บข้อมูลที่แตกต่างกันเช่น งานด้านฝึกอบรมเลือกใช้โปรแกรมเวิร์ดของไมโครซอฟท์ในการจัดเก็บข้อมูล งานด้านทะเบียนประวัติพนักงาน จัดเก็บข้อมูลด้วยโปรแกรมโลตัส (Lotus) และงานด้านการจ่ายเงินเดือน (Payroll) ใช้วิธีการจัดเก็บข้อมูลด้วยโปรแกรมฟอกซ์โปร (FoxPro) เป็นต้น ซึ่งลักษณะวิธีการจัดเก็บข้อมูลที่แตกต่างกัน ก่อให้เกิดความยุ่งยากในการเรียกใช้ข้อมูลร่วมกัน ซึ่งขณะนั้นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ใช้วิธีบริหารข้อมูลพนักงานร่วมกันด้วยคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ (Mainframe) ขององค์กร

อย่างไรก็ตาม ได้มีการพยายามพัฒนารูปแบบการจัดเก็บข้อมูลพนักงานมาตลอด โดยให้ความสำคัญกับสายงานหลักที่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลของพนักงานมากที่สุด และเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของพนักงานทุกคน คือ สายงานพัฒนาองค์กร (การบริหารค่าตอบแทนกับการพนักงาน) และ สายงานการจ่ายเงินเดือน โดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) ได้พัฒนารูปแบบการจัดเก็บข้อมูลพนักงานของทั้งสองสายงานให้อยู่ในระบบฐานข้อมูลเดียวกัน (Database) ด้วยโปรแกรมฟอกซ์โปร (FoxPro) ซึ่งผลการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลในช่วงนี้ ทำให้การดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความสะดวกมากขึ้นในระดับหนึ่ง

แต่ปัญหาในการเรียกใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างสายงานอื่นๆ ก็ยังพบอยู่ เพราะฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยังไม่ได้ทำการพัฒนาระบบ ให้มีการจัดเก็บข้อมูลทั้งหมดบนฐานข้อมูลชนิดเดียวกัน เมื่อมีการนำข้อมูลมาใช้ประมวลผลร่วมกันบนระบบเมนเฟรมหลัก จึงเกิดความยุ่งยากในการเรียกใช้ข้อมูล กล่าวคือ ต้องเสียเวลามากในการหาแหล่งข้อมูลที่มาจากหลายแหล่งข้อมูลที่มีวิธีการจัดเก็บที่แตกต่างกันก่อน แล้วจึงจะประมวลผลร่วมกัน เพื่อเรียกผลลัพธ์ของข้อมูลออกมาได้ หรือตัวอย่างการโอนย้ายพนักงานจากหน่วยงานเดิมไปยังหน่วยงานใหม่ ซึ่งแต่ละหน่วยงานต้องพิมพ์แก้ไข ลบชื่อ หรือเพิ่มชื่อใหม่ในหน่วยงานของตนเองแล้ว ยังต้องมีการแจ้งเป็นเอกสารการโอนย้ายพนักงานมายังฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำการพิมพ์แก้ไขข้อมูลส่วนกลางของสายงานการพนักงาน (Employment) อีก ซึ่งจะเป็นเช่นนี้ทุกครั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกำลังคนในองค์กร ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และมีโอกาสที่เอกสารสำคัญอาจสูญหายระหว่างส่งข้อมูลถึงกันได้

ต่อมาในปี พ.ศ. 2539 มีนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการเปลี่ยนแปลงระบบการปฏิบัติงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงานเพิ่มขึ้นกว่าการทำงานในรูปแบบเดิม โดยเฉพาะปัญหาการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างฝ่ายทรัพยากรมนุษย์กับงานทางด้านการคำนวณจ่ายเงินเดือนพนักงานซึ่งมีความล่าช้า เพราะจำนวนพนักงานที่มีเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ อีกทั้งปัญหาทางด้านเทคนิค จากการที่ระบบการจัดเก็บข้อมูลพนักงาน ด้วยระบบปฏิบัติการบนเมนเฟรมของเดิมได้ถูกทดสอบแล้วพบว่า ไม่สามารถประมวลผลผ่านช่วงเริ่มต้นปี ค.ศ. 2000 ได้ (Y2k: Year 2000 problem) ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจ ที่จะมีการรื้อเปลี่ยนระบบการจัดเก็บข้อมูลพนักงานใหม่ทั้งหมด

ระบบใหม่ที่จะนำเข้ามาใช้นั้น ผู้บริหารระดับสูงได้พิจารณาเห็นว่าควรมีองค์ประกอบที่จำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นในระบบสารสนเทศใหม่ คือ ต้องเป็นระบบการปฏิบัติการที่ยังสามารถเก็บรักษาข้อมูลพนักงานที่มีอยู่เดิมทั้งหมดไว้ได้ และมีรูปแบบการปฏิบัติงาน ที่สามารถโต้ตอบ (Interactive) และเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันได้ครอบคลุมทุกสายงาน ในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ต้องช่วยเสริมความคล่องตัวในการทำงาน สามารถใช้งานง่าย (User friendly) ให้ผลลัพธ์ที่รวดเร็ว ถูกต้อง สามารถตอบสนองความต้องการใช้งานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ทันที โดยเรียกระบบสารสนเทศที่จะพัฒนาขึ้นมาใหม่นี้ว่า ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management System: HRMS.) ซึ่งสาเหตุที่มีการเปลี่ยนการเรียกชื่อจาก HRIS. มาเป็น HRMS. เพราะผู้บริหารเห็นว่าระบบการทำงานแบบใหม่ ต้องสามารถนำมาใช้ในเรื่องของวางแผนการจัดการองค์กรได้ และเป็นประโยชน์ทางด้านการวิเคราะห์ปัญหา ทำให้ข้อมูลพนักงานของฝ่าย

ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารงานในอนาคต อีกทั้ง HRMS. เป็นชื่อของโปรแกรม (Software) อันใหม่ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรด้วย

4.3.2 บุคคลผู้รับผิดชอบในการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์

เมื่อมีการประชุมตกลงนโยบาย ที่จะทำการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อให้ในงาน ทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมาใหม่ ผู้บริหารขององค์กรได้กำหนดทีมโครงการ เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศขึ้นมา (The HRMS. Project Team) เพื่อเป็นหน่วยงานรับผิดชอบบริหารโครงการ ตั้งแต่ การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงานและขอบเขตของระบบสารสนเทศที่จะนำเข้ามาใช้ ตลอดจนทำ หน้าที่ให้คำปรึกษาและตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการ โดยทีมงานที่แต่งตั้งขึ้นเป็นบุคลากร จากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้สารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย

1. เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
2. เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT)
3. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี และการเงิน

โดยมีหัวหน้าทีมโครงการ (The HRMS. Manager) มาจากผู้บริหารในฝ่ายทรัพยากร มนุษย์จำนวน 1 คน และมีบุคคลในทีมโครงการมาจากทั้ง 3 หน่วยงานข้างต้น ซึ่งเป็นหน่วยงาน หลักที่ต้องเข้ามามีส่วนร่วมสำคัญ ในกระบวนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการพัฒนาระบบ ตลอดจน ร่วมกันศึกษาแนวทางในการนำเอาระบบใหม่มาใช้ในงานของแต่ละฝ่าย

4.4 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้

4.4.1 แนวทางในการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์

ช่วงกลางปี พ.ศ. 2539 ภายหลังจากที่มีทีมโครงการพัฒนาระบบ HRMS. เกิดขึ้น ผู้ บริหารระดับสูงได้มีการประชุมร่วมกับทีมโครงการ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ซึ่งมีโอกาสเป็นไปได้ 2 ทาง คือ

แนวทางแรก คือ การพัฒนาโปรแกรมขึ้นใช้เองภายในองค์กร (In-House application software) โดยให้ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้พัฒนาโปรแกรมใหม่ขึ้นมา

แนวทางที่สอง คือ การจัดหาโปรแกรมสำเร็จรูปจากภายนอก (Application software) มาปรับใช้กับองค์กร

ผลสรุป คือ ผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท ที เอส จำกัด ตัดสินใจที่จะจัดซื้อโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้พัฒนาระบบสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเห็นว่าในช่วงเวลานั้น มีบริษัทผู้ให้บริการ (Vender) ติดตั้งระบบสารสนเทศด้านงานทรัพยากรมนุษย์หลายแห่งให้เลือก ทั้งที่เป็นระบบของบริษัทคนไทย และระบบที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ซึ่งมีคุณสมบัติการใช้งานแตกต่างกันไป สามารถตอบสนองความต้องการใช้ประโยชน์ของลูกค้าได้ดี ขึ้นอยู่กับการพิจารณาตัดสินใจเลือกซื้อบริการ และในทางกลับกัน ถ้าผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท ที เอส จำกัด ตัดสินใจที่จะให้มีการพัฒนาโปรแกรมขึ้นใช้เอง เพื่อให้ได้ระบบใหม่ที่เหมาะสมกับองค์กร ก็ต้องใช้ระยะเวลาในการลองผิดลองถูก เพื่อคิดค้นโปรแกรมใหม่ก่อนนำมาปรับใช้ อาจทำให้งบประมาณเพื่อการนั้นบานปลาย ที่สำคัญ ปัญหาเฉพาะขององค์กรที่ไม่สามารถรอการแก้ไขได้ คือ ปัญหาเรื่อง Y2k จากการใช้ระบบ HRIS. ของเดิม

4.4.2 การเลือกบริษัทผู้ให้บริการระบบสารสนเทศ

ช่วงปี พ.ศ. 2539 ถึงต้นปี พ.ศ. 2540 เป็นระยะเวลาประมาณ 6 เดือนที่ทีมโครงการ HRMS. ได้ทำการศึกษารายละเอียดของโปรแกรมสำเร็จรูปที่มีอยู่ในท้องตลาดขณะนั้น ว่าโปรแกรมของบริษัทผู้ให้บริการรายใดที่จะเหมาะสมกับงานทรัพยากรบุคคลขององค์กรที่สุด

ในการเปรียบเทียบบริษัทผู้ให้บริการนั้น ทางทีมโครงการได้ออกจดหมายแจ้งขอเรียกร้องเกี่ยวกับคำเสนอขอ (Request for proposal: RFP) ไปถึงบริษัทต่างๆ ที่ให้บริการ เพื่อให้ส่งข้อเสนออย่างเป็นทางการ มาหาทีมโครงการได้พิจารณาคุณสมบัติของแต่ละรายโดยใน RFP จะแจ้งถึงรายละเอียดที่จำเป็นของระบบสารสนเทศ ที่บริษัท ที เอส จำกัด ต้องการให้มี หรือสามารถรองรับความต้องการใช้งานขององค์กรได้ ซึ่งมีบริษัทผู้ให้บริการ 3 แห่งที่ได้รับการพิจารณา ได้แก่*

1. TTT (TTT Consultant Co., Ltd.)
2. SSS (System Store Systems)
3. XYZ

โดยในขั้นตอนการพิจารณานั้น ได้ให้บริษัทผู้บริการทั้ง 3 ราย ได้เข้ามาสาธิตการทำงานของโปรแกรม ว่ามีคุณสมบัติอย่างไร มีความเหมือน หรือความแตกต่างกันในด้านใดบ้าง

* ชื่อบริษัททั้ง 3 แห่งเป็นนามสมมติ ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบการทางด้านปรึกษาแนะนำ และติดตั้งระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานภายในองค์กร

ซึ่งจะทำให้ทีมโครงการสามารถพิจารณาเปรียบเทียบโปรแกรมทั้ง 3 แบบได้ชัดเจนขึ้นก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ ซึ่งทีมโครงการได้แบ่งการพิจารณาคุณสมบัติของโปรแกรมออกเป็น 3 ด้าน ใหญ่ ๆ คือ

1. ด้านอรรถประโยชน์ ต้องสามารถสนองตอบความต้องการของผู้ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้มากที่สุด และมีขั้นตอนการใช้งานที่ไม่ยุ่งยาก ซึ่งเจ้าหน้าที่จากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในทีมโครงการจะเป็นผู้พิจารณาในด้านนี้

2. ด้านเทคนิค ทีมโครงการจากฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ จะพิจารณาว่าโปรแกรมที่จะนำมาใช้ต้องสามารถจัดเก็บข้อมูลทั้งหมดที่เก็บอยู่ในระบบเดิมได้ องค์ประกอบต่างๆ ของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการติดตั้งระบบ ต้องเพิ่มเติมอะไรบ้าง และพิจารณาถึงความสามารถของระบบที่ต้องสามารถพัฒนาต่อไปได้อีก (Upgrade) เพื่อรองรับความต้องการใช้งานขององค์กรในอนาคตได้

3. ด้านงบประมาณ ทีมโครงการจากฝ่ายบัญชี และการเงิน จะพิจารณาเรื่องของราคาโปรแกรม และค่าใช้จ่ายต่างๆ ทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นในการติดตั้งระบบ ตลอดจนถึงค่าดูแลรักษาระบบในแต่ละปีที่จะตามมา ซึ่งต้องวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าของการลงทุนครั้งนี้ ภายหลังจากศึกษาความเป็นไปได้ในด้านต่างๆ แล้ว จะจัดทำเป็นรายงาน เพื่อเสนอต่อผู้บริหารได้ทราบคุณสมบัติ และข้อเปรียบเทียบต่างๆ เพื่อใช้ในการพิจารณาร่วมกันก่อนตัดสินใจเลือกซื้อโปรแกรมใดโปรแกรมหนึ่ง

ผลการพิจารณาปรากฏว่าในที่ประชุมร่วมกันของบริษัท ที่ เอส จำกัด คณะผู้บริหารได้ตัดสินใจเลือกโปรแกรม HRMS. (เวอร์ชัน 6.0) ของบริษัท TTT มาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ด้วยเหตุผลสำคัญดังนี้

1. ระบบที่เสนอโดยบริษัท XYZ ในช่วงการทดลองใช้ระบบพบว่า ไม่สามารถตอบสนองความต้องการใช้งานขององค์กรได้ทั้งหมด

2. ระบบที่เสนอโดยบริษัท SSS เป็นระบบที่เพิ่งนำเข้ามาใช้ในประเทศไทย มีระบบปฏิบัติการ เพื่องานทรัพยากรมนุษย์ที่ครบทุกด้าน ยกเว้นระบบงานย่อย ด้านการจ่ายเงินเดือน (Payment) ที่ไม่สามารถรองรับระบบภาษีตามกฎหมายของไทยได้ ภาษาที่ใช้ยังเป็นภาษาอังกฤษเท่านั้น และเหตุผลสำคัญที่ไม่เลือกระบบของบริษัทนี้ คือ ค่าใช้จ่ายสูงมาก เฉพาะค่าลิขสิทธิ์โปรแกรมมีราคาแพงกว่าของบริษัทอื่นๆ เกือบ 5 เท่า

3. ระบบที่เสนอโดยบริษัท ที ที ที ที่ใช้โปรแกรม HRMS. เป็นบริษัทของคนไทย การแสดงผลของหน้าจอมีทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ทำให้สะดวกต่อผู้ใช้งาน และข้อปฏิบัติต่างๆ

ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายได้รับการพัฒนาพร้อม โดยเฉพาะสามารถรองรับการใช้งานด้านระบบการจ่ายเงินขององค์กรได้เป็นอย่างดี อีกทั้งราคาไม่แพงเกินไป

การซื้อโปรแกรมสำเร็จรูปจากบริษัท TTT นั้น ได้มีการทำสัญญาร่วมกันระหว่างบริษัท ที เอส กับบริษัท TTT โดยในใบสัญญามีการระบุรายละเอียดต่างๆ ที่แสดงถึงเงื่อนไขในการติดตั้งระบบ HRMS. เช่น กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ เจ้าหน้าที่จากบริษัท TTT ที่เข้ามาดูแลการดำเนินงานในโครงการนี้เป็นใคร การบริการภายหลังการติดตั้งระบบมีอะไรบ้าง รายละเอียดค่าใช้จ่ายทั้งหมด และเงื่อนไขความรับผิดชอบต่างๆ เมื่อเกิดความผิดพลาดของโปรแกรมขึ้นมา เป็นต้น

รายการค่าใช้จ่ายการติดตั้งระบบ HEMS ของบริษัท TTT คิดจาก

1. จำนวนระบบย่อย (Module) ในการใช้งาน ได้แก่

- ระบบงานรับสมัครและว่าจ้าง (Recruitment)
- ระบบงานทะเบียนประวัติพนักงาน (Personnel movement)
- ระบบงานประเมินผลและขึ้นเงินเดือน (Appraisal)
- ระบบงานพัฒนาบุคลากร (Training)
- ระบบงานสวัสดิการพนักงาน (Benefit)
- ระบบงานการมาปฏิบัติงานและลาหยุดงาน (Attendance & Leave)
- ระบบงานจ่ายเงินเดือนพนักงาน (Payroll)
- ระบบข้อมูลสำหรับผู้บริหาร (Management Information System)
- ระบบบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee Self Service)
- ระบบงานข้อมูลสำหรับผู้บริหาร และระบบบริหารข้อมูลด้วยตนเอง ต้อง

ซื้อเพิ่มเติมในภายหลังที่มีการพัฒนาโปรแกรมเพื่อให้การใช้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. จำนวนผู้ใช้งานหลัก (16 user)

3. รหัสต้นแบบของโปรแกรม (Sources code)

ซึ่งในปีแรกที่เริ่มดำเนินการ บริษัท ที เอส จำกัด ได้เสียค่าใช้จ่ายไปประมาณ 2 ล้านบาท จนถึงปัจจุบันที่ยังคงใช้ระบบ HRMS. และมีการพัฒนาระบบมาโดยตลอดกว่า 6 ปี ได้เสียค่าใช้จ่ายทั้งหมดไปประมาณ 10 ล้านบาท

4.5 ขั้นตอนการพัฒนาระบบ

ปี พ.ศ. 2540 ถึง พ.ศ. 2545 เป็นช่วงของการพัฒนาระบบภายหลังจากที่ตกลงใช้โปรแกรมของบริษัท TTT ในการพัฒนาระบบสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ทีมโครงการต้องทำการศึกษารายละเอียดต่างๆ ของระบบงานในปัจจุบัน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ศึกษาร่วมกันกับทีมงานจากบริษัท TTT ทำการวิเคราะห์ และปรับปรุงโปรแกรมให้มีรูปแบบที่มีความเหมาะสมกับการใช้งานขององค์กรมากที่สุด

4.5.1 การศึกษาระบบงานในปัจจุบัน (HRIS.)

เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการปฏิบัติงานของระบบ HRIS. ที่ใช้กันอยู่ ทีมโครงการได้ใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารรายงาน และจากการสังเกตการปฏิบัติงาน โดยฝ่ายทีมโครงการได้ทำการแจ้งไปยังทุกหน่วยงานที่ใช้สารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานช่วยกันจัดทำรายงานการใช้ระบบ HRIS. ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตน โดยจะมีหัวหน้าทีมโครงการ ได้เข้าไปมีส่วนช่วยทำการศึกษาระบบงานของทุกหน่วยงานด้วยตนเอง เพื่อเป็นการเรียนรู้รายละเอียด และเห็นการปฏิบัติงานในคราวเดียวกัน อีกทั้งยังเป็นการตรวจสอบว่าในรายงานนั้นถูกต้อง และได้ข้อมูลครบถ้วน เพื่อที่จะใช้วิเคราะห์ในลำดับต่อไป ซึ่งข้อมูลระบบงาน HRIS. ที่หน่วยงานต้องรายงานมา จะทำให้ทราบถึงรายละเอียด อาทิ

1. ข้อมูลความรับผิดชอบของหน่วยงานมีอะไรบ้าง
2. สารสนเทศอะไรบ้างที่มีอยู่ในหน่วยงาน
3. การแบ่งระดับสารสนเทศ ว่ารายงานใดที่ใช้ประโยชน์มาก และใช้อย่างไร และสารสนเทศใดที่ไม่ค่อยนำมาใช้
4. ความเกี่ยวข้องของข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่ใช้ร่วมกัน
5. หน่วยงานที่มีความต้องการใช้สารสนเทศอื่นๆ อีกหรือไม่ อะไรบ้าง

ข้อมูลเหล่านี้จะทำให้ทีมโครงการ ได้ทราบถึงสภาพการปฏิบัติงานของระบบสารสนเทศที่เป็นอยู่ในปัจจุบันก่อนที่จะนำระบบใหม่มาใช้ รวมทั้งทราบความต้องการใช้สารสนเทศ และทราบปัญหาในการใช้ข้อมูลสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ทีมโครงการได้ทำการศึกษาความต้องการใช้สารสนเทศของฝ่ายต่างๆ เพิ่มเติมด้วย เช่น ฝ่ายบัญชี และการเงินที่ใช้สารสนเทศเกี่ยวข้องกับระบบงานจ่ายเงินเดือน เป็นต้น จะได้ทำการพัฒนา เพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกันจากระบบ HRMS. ที่จะนำมาใช้

เมื่อทีมโครงการรวบรวมรายงานที่ทุกหน่วยงานส่งมาให้แล้ว จะทำการศึกษารายละเอียดต่างๆ ของงานทั้งหมด และทำการวิเคราะห์งาน (Job analysis) เพื่อกำหนดลักษณะงานขอบเขตงาน และกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานให้ครบถ้วน แล้วทำการสรุปภาพรวมของระบบปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศครอบคลุมทุกงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ แล้วส่งให้แต่ละหน่วยงานตรวจความถูกต้องในการสรุปภาพรวมของระบบ HRIS. อีกครั้ง

4.5.2 การศึกษาระบบร่วมกันก่อนนำมาใช้

การศึกษาระบบร่วมกัน เพื่อศึกษาถึงรายละเอียดความเป็นไปได้ ในการที่จะปรับเปลี่ยนระบบ HRIS. มาเป็นระบบ HRMS. ว่าต้องเตรียมความพร้อมอย่างไรบ้าง ในขั้นตอนนี้มีทีมงาน 3 คนที่ร่วมกันศึกษาระบบ คือ

1. หัวหน้าทีมโครงการ
2. เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร
3. เจ้าหน้าที่จากบริษัท TTT

งานได้ทำการศึกษารูปแบบการใช้งานของระบบปัจจุบันกับระบบใหม่ที่จะนำมาใช้ ว่ามีส่วนใดที่สามารถนำมาติดตั้งใช้งานได้ทันที หรือมีองค์ประกอบใดที่ต้องปรับแก้ไขก่อนนำมาใช้ อาจกล่าวได้ว่าเป็นขั้นตอนของการออกแบบระบบงานใหม่ (สำหรับองค์กรที่เพิ่งมีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้) ซึ่งต้องมีการกำหนดข้อมูลนำเข้า (Input) การประมวลผลข้อมูล (Processing) และผลลัพธ์ (Output) ที่เป็นสารสนเทศจากระบบ

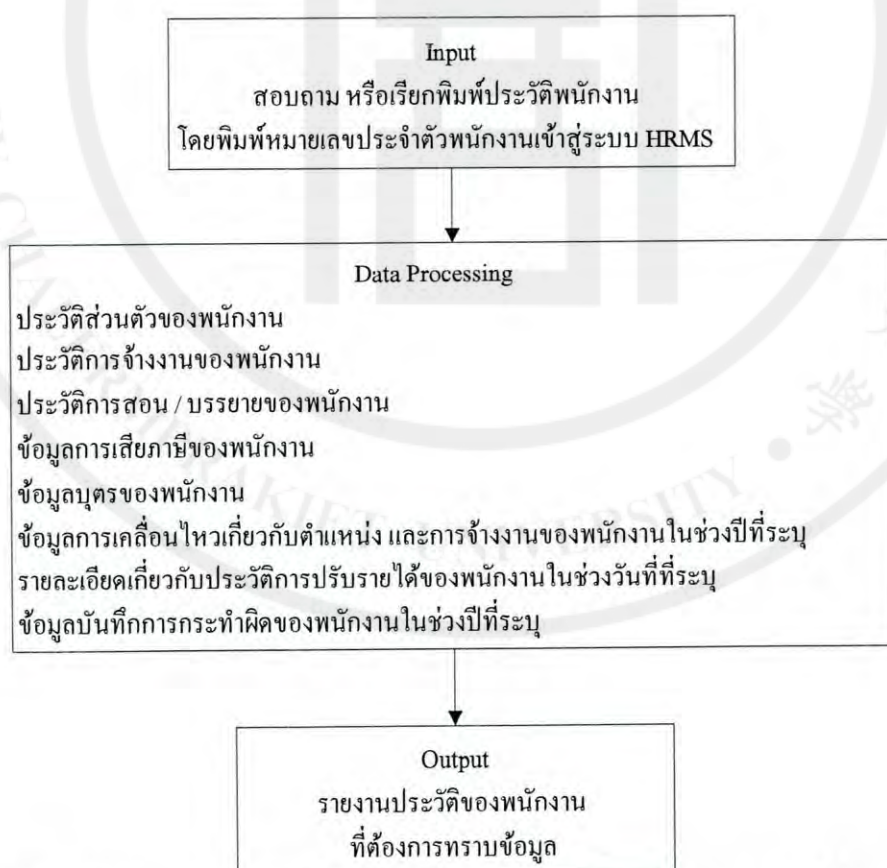
หัวหน้าทีมโครงการ (HR) จะควบคุมดูแลการออกแบบรายงาน และเอกสารที่เกี่ยวข้อง (External design) ที่ได้จากระบบสารสนเทศที่จะนำมาใช้ รวมถึงการกำหนดข้อปฏิบัติวิธีการใช้งาน (Procedure) ที่ต้องเอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้ใช้ ซึ่งทางบริษัท TTT ต้องทำการปรับรูปแบบการใช้งานระบบ HRMS. ให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ

ส่วนเจ้าหน้าที่ฝ่าย IT จะดูแลการออกแบบเพิ่มข้อมูล และการจัดการฐานข้อมูล (Internal design) เป็นการออกแบบลักษณะ และโครงสร้างข้อมูลที่จะเก็บไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ โดยทำงานร่วมกับโปรแกรมเมอร์ของบริษัท TTT. ในการปรับแก้ไขขององค์ประกอบทางด้านเทคนิค เพื่อให้ได้ระบบ HRMS. ที่สมบูรณ์ และเพื่อเป็นการเรียนรู้รายละเอียดของระบบไปพร้อมกัน เนื่องจากทาง บริษัท ที เอส ได้ซื้อมาพร้อมแบบ (Source code) ของโปรแกรม HRMS. มาใช้ ซึ่งจะทำให้ทีมโครงการมีสิทธิ์ ทำการปรับปรุงแก้ไขรหัสภายในโปรแกรมได้ และสะดวกในการควบคุมดูแลระบบ HRMS. ได้เองภายหลังที่ติดตั้งระบบไปแล้ว

การกำหนดปัจจัยต่างๆ ในกระบวนการประมวลผลของระบบ HRMS. ซึ่งก่อนที่จะกำหนดข้อมูลนำเข้า และวิธีการประมวลผลข้อมูลนั้น ทีมโครงการต้องกำหนด รูปแบบผลลัพธ์หรือรายงานสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งนี้ เพื่อสามารถกำหนดข้อมูลนำเข้า และวิธีการประมวลผลได้ตามลำดับ ซึ่งข้อมูลที่จะนำออกมากำหนดรูปแบบรายงานที่ต้องการนั้น มาจากการรวบรวมข้อมูลผลการศึกษาระบบงานปัจจุบัน (HRIS.) ที่ทำให้ทราบถึงรายงานสารสนเทศที่ใช้ในแต่ละหน่วยงาน และสารสนเทศที่หน่วยงานต้องการให้มีเพิ่มขึ้นในการประมวลผล เป็นต้น ดังตัวอย่างการเรียกดูรายงานที่เป็นข้อมูลสารสนเทศของระบบงานทะเบียนประวัติพนักงาน (แผนภูมิที่ 4.1)

แผนภูมิที่ 4.1 ทิศทางการเคลื่อนไหลของข้อมูลงานทะเบียนประวัติพนักงานเพื่อสอบถาม และพิมพ์ประวัติพนักงาน

ทิศทางการเคลื่อนไหลของข้อมูลงานทะเบียนประวัติพนักงานเพื่อสอบถาม
และพิมพ์ประวัติพนักงาน



แหล่งที่มา : ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2544 เอกสารประกอบการฝึกอบรมการใช้ระบบสารสนเทศ
ทรัพยากรมนุษย์ (เอกสารแจกภายในบริษัท) กรุงเทพฯ: บริษัท ที เอส จำกัด

ขั้นตอนต่อมาที่ทีมโครงการทำการกำหนด ข้อมูลนำเข้า ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ โดยอาศัยข้อมูลจากรายงานผลการศึกษาระบบงานปัจจุบัน (HRIS.) แล้วจัดเรียงลำดับข้อมูลทั้งหมด ดูว่าข้อมูลใดที่ซ้ำกันก็ตัดออก รวมทั้งต้องแยกประเภทข้อมูลว่ามาจากหน่วยงานใด หรือมาจากเอกสารอะไร เพื่อจะได้เตรียมข้อมูลนำเข้าได้ถูกต้อง

การประมวลผลข้อมูล เป็นขั้นตอนที่ต้องทำด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (Hardware) ที่ทีมโครงการต้องจัดหาไว้ใช้ในการพัฒนาระบบ HRMS. ประกอบด้วย

1. ชุดคอมพิวเตอร์ (PC WorkStation)
 - Desktop Pentium (Win 9X/NT)
 - Memory 32 MB.
 - 300 MB. Free space of hard disk
2. โครงสร้างระบบฐานข้อมูล (UNIX Server)
 - Memory 128 MB.
 - 9 GB. Standard Hard disk
3. อุปกรณ์เสริมเพื่อติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ต (Intranet) ในองค์กร
4. Modem 56 Kbps.

ส่วนกระบวนการทำงานของคอมพิวเตอร์ ที่จะทำการประมวลผลข้อมูล ต้องอาศัยคุณสมบัติในระบบปฏิบัติการของชุดคำสั่ง หรือโปรแกรม HRMS. ที่บริษัท TTT ได้พัฒนาขึ้นมา เพื่อรองรับความต้องการใช้งาน ที่ทีมโครงการได้ทำการศึกษาร่วมกันไว้ ซึ่งโปรแกรมของบริษัท TTT ถูกเขียนขึ้นด้วยภาษา Progress (4th GL), Oracle Developer

4.5.3 การติดตั้งโปรแกรม (Software)

โปรแกรมเมอร์ของบริษัท TTT จะทำการโหลด (Load) โปรแกรม HRMS. เพื่อใช้ดำเนินงาน (Run) ด้วยข้อมูลจริง และทำการทดสอบคุณลักษณะต่างๆ ของโปรแกรมให้ทีมโครงการได้ดู ด้วยวิธีการเปรียบเทียบกับโปรแกรมมาตรฐาน (Benchmarking) พร้อมทั้งให้หนังสือคู่มือวิธีการใช้โปรแกรมแก่ทีมโครงการ เพื่อใช้ศึกษารายละเอียดต่างๆ ของโปรแกรม HRMS. ที่ติดตั้ง

4.5.4 การจัดการฐานข้อมูล

เป็นการจัดเก็บข้อมูลพนักงานในหน่วยงานต่างๆ ที่มีลักษณะเป็นแฟ้มข้อมูล ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันหลายๆ แฟ้มไว้ในระบบฐานข้อมูลเดียวกัน (Database) ซึ่งโปรแกรมการ

จัดการระบบฐานข้อมูลที่บริษัท TTT นำมาใช้จัดเก็บข้อมูล HRMS. ขององค์การคือ โปรแกรมยูนิกซ์ (Database Server UNIX) มีคุณสมบัติที่สามารถรองรับเพิ่มข้อมูลจากระบบ HRIS. ของเดิมได้เกือบทั้งหมด เพราะข้อมูลของพนักงานบางคนมีการบันทึกที่ผิดพลาด บ้างก็พบข้อมูลระหว่างหน่วยงานไม่ตรงกัน และไม่สามารถตรวจสอบข้อมูลจากเอกสารได้ เนื่องจากสูญหายไป

ทีมโครงการได้ทำการเปลี่ยนย้ายข้อมูล (Transfer data) ของพนักงานทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ไปไว้ในระบบฐานข้อมูลยูนิกซ์ ซึ่งข้อมูลที่เปลี่ยนย้าย ส่วนใหญ่ก็เป็นข้อมูลประวัติส่วนตัวของพนักงาน เช่น ชื่อ ชื่อสกุล อายุ การศึกษา คู่สมรส และบุตร หมายเลขพนักงาน หน่วยงานต้นสังกัด และข้อมูลประวัติความเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น วันเริ่มงาน การฝึกอบรม สถิติการลา การปรับเงินเดือน และบันทึกการกระทำผิดในงาน เป็นต้น โดยทยอยทำทีละระบบงาน (HR Module) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 และมีเจ้าหน้าที่จากฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มากคอยช่วยเหลือทางด้านเทคนิค ถือเป็นขั้นตอนหนึ่งที่ใช้ระยะเวลานานในการจัดทำ ด้วยสาเหตุจาก

1. แต่ละหน่วยงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีการจัดเก็บข้อมูลในระบบเดิมด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน เช่น ฟอกซ์โปร โลตัส เวิร์ดจิวา และอื่นๆ มีการบันทึกข้อมูลที่ซ้ำซ้อนไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันได้ ทำให้ยุ่งยากในการเปลี่ยนย้ายข้อมูลที่ต้องใช้เวลาค้นหา และตรวจสอบแก้ไข ก่อนนำมาบันทึกใหม่ลงในระบบฐานข้อมูลยูนิกซ์ ซึ่งต้องทำทีละหน่วยงานจนครบ

2. ระเบียบวิธี (Procedure) ในการเก็บบันทึกข้อมูลพนักงาน ตั้งแต่องค์การเริ่มดำเนินงานจนเวลาผ่านมากกว่า 26 ปี มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการอยู่เรื่อยๆ ทำให้รูปแบบการจัดเก็บต่างๆ กันไป แม้ว่าเป็นข้อมูลในหน่วยงานเดียวกันก็ตาม

3. ข้อมูลพนักงานของบริษัท ที เอส จำกัด ทั้งที่ยังทำงานอยู่ และที่ออกจากงานไปแล้ว จะถูกเก็บไว้ด้วยวิธีการบันทึกในคอมพิวเตอร์ และข้อมูลที่เก่ามากๆ ก็เก็บเป็นเอกสาร ฉะนั้นในการเปลี่ยนย้ายข้อมูลพนักงานต้องมารื้อค้นกันใหม่ ซึ่งเอกสารบางอย่างได้สูญหายไป

เมื่อเปลี่ยนแปลงย้ายข้อมูลพนักงานของแต่ละหน่วยงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ด้วยการพิมพ์เป็นเอกสารออกมา (Printout) ส่งไปยังหน่วยงานเจ้าของข้อมูลทำการตรวจสอบ หากมีข้อผิดพลาดข้อมูลไม่ตรงความเป็นจริง ทีมโครงการต้องทำการแก้ไขใหม่ และพิมพ์เอกสารส่งให้ตรวจสอบอีกครั้ง

4.5.5 การพัฒนาระบบการบันทึกเวลาทำงานของพนักงานด้วยเครื่องรูดบัตร

ทีมโครงการได้ทำการเปลี่ยนแปลงวิธีการตรวจนับเวลา การเข้าออกที่ทำงานของพนักงาน โดยการนำเครื่องรูดบัตรแถบแม่เหล็กมาใช้แทนการใช้บัตรตอกเวลาทำงาน (Time sheet) แบบเดิมที่ต้องใช้บุคคลในการตรวจนับ (Manual) แล้วจึงนำผลไปบันทึกเก็บลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ อีกครั้ง ส่วนระบบใหม่นั้น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้นำเครื่องรูดบัตรไปติดตั้งไว้ตามสถานที่ต่างๆ ทั่วบริษัท มีประมาณ 10 เครื่อง และทำการเปลี่ยนบัตรประจำตัวพนักงานใหม่ให้แก่ทุกคน เพื่อใช้กับเครื่องรูดบัตร ซึ่งทันทีที่พนักงานรูดบัตรเวลาทำงาน ไม่ว่าจะรอบใดๆ ข้อมูลจะถูกส่งไปประมวลผลที่ระบบงานบันทึกเวลาปฏิบัติงาน (Attendance & Leave) เพื่อเก็บบันทึกสถิติเวลาทำงานโดยอัตโนมัติ (On-line processing)

4.5.6 การพัฒนาหน้าจอการแสดงผล

ฝ่ายบริษัท TTT ทำการประชุมร่วมกับทีมโครงการ ในเรื่องของการออกแบบ หรือเปลี่ยนแปลงหน้าจอแสดงผลของระบบ HRMS. ให้มีรายละเอียดข้อมูล ที่จะปรากฏในแต่ละหน้าจอ ให้เป็นไปตามความต้องการของทีมโครงการ ที่ต้องการให้สื่อสารเข้าใจง่ายสะดวกต่อผู้ใช้ และมีความสวยงามน่าใช้งาน

4.6 ขั้นตอนการปรับใช้ระบบ

เป็นขั้นตอนการนำระบบ HRMS. มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง เป็นช่วงของการเปลี่ยนแปลงข้อมูลสารสนเทศจากระบบเก่ามาสู่ระบบใหม่ (Conversion the system) ซึ่งหัวหน้าทีมโครงการต้องทำการประชุมร่วมกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เพื่อขออนุมัติการเปลี่ยนแปลงระบบ และเพื่อแจ้งถึงผลที่จะเกิดขึ้นในช่วงที่กำลังทำการปรับใช้ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อพนักงานทุกคนในองค์กร สำหรับบริษัทฯ ได้กำหนดวิธีการปรับใช้ระบบแบบคู่ขนาน (Parallel conversion) โดยที่ระบบเดิมยังคงใช้ปฏิบัติงานตามปกติ ควบคู่ไปกับการทำงานของระบบใหม่แต่ยังยึดสารสนเทศจากระบบเดิมเป็นหลักในการดำเนินงาน ส่วนสารสนเทศจากระบบใหม่จะถูกทดลองใช้เปรียบเทียบผลลัพธ์ของรายงานสารสนเทศที่ได้รับจากการเรียกใช้ ว่าแตกต่างจากระบบเดิมอย่างไร เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไข (Verify data) ซึ่งจะทำให้การทดลองใช้งานทั้งสองระบบควบคู่กันไปในระยะเวลาดังกล่าว จนเมื่อได้รับการยืนยันว่าระบบใหม่ทำงานได้สมบูรณ์ถูกต้อง ระบบงานเก่าจึงถูกยกเลิก

ออกไป ซึ่งใช้เวลาในขั้นตอนการปรับใช้ระบบขนานประมาณ 1 ปีครึ่ง โดยอยู่ในเวลาระหว่างกลางปี พ.ศ. 2541 ถึง พ.ศ. 2542

4.6.1 การฝึกอบรมผู้ใช้หลัก

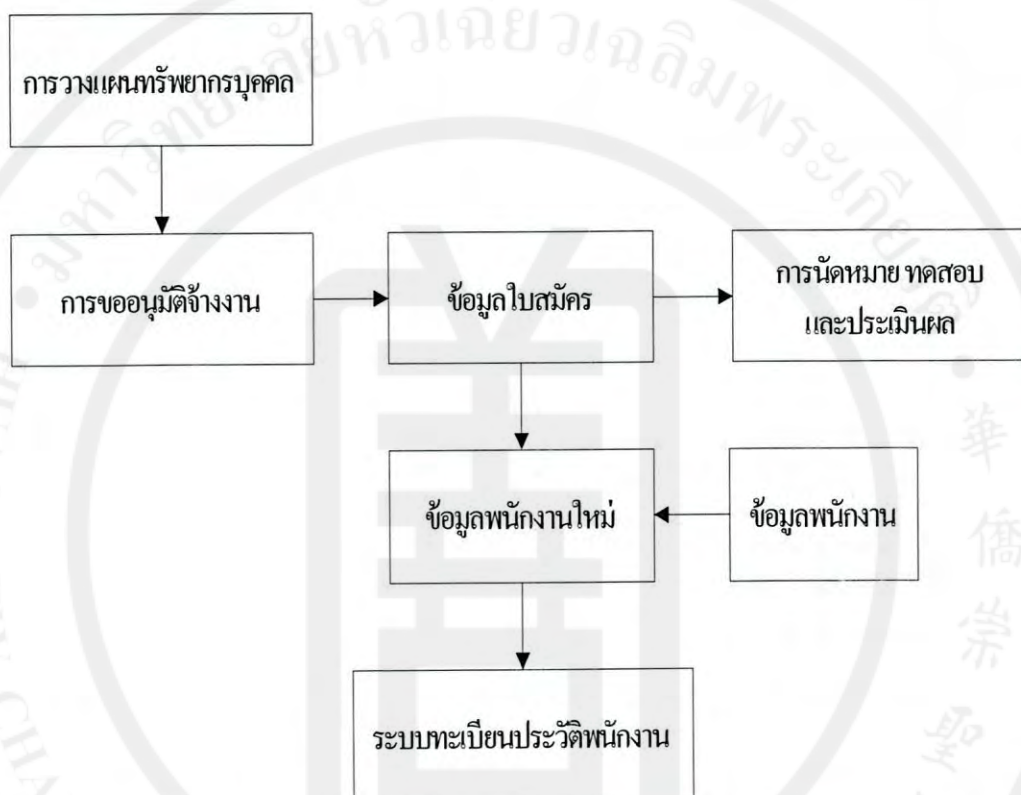
ก่อนเริ่มดำเนินการปรับใช้ระบบ ต้องทำการฝึกอบรมผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาระบบ HRMS. ซึ่งเป็นข้อตกลงหนึ่งที่ระบุอยู่ในสัญญาซื้อขายโปรแกรม เป็นบริการหลังการขายที่ฝ่ายบริษัท TTT ต้องจัดฝึกอบรมการใช้งานโปรแกรม HRMS. ให้แก่ผู้ใช้หลัก (User) ของบริษัท ที เอส จำกัด ซึ่งก็คือ บุคลากรในทีมโครงการ เพื่อให้รู้ว่าจะใช้ระบบ HRMS. ให้เกิดประสิทธิผลได้อย่างไร และเพื่อสามารถนำความรู้ไปใช้สอนผู้ใช้อื่นๆ (End-user) ต่อไปได้อีก สำหรับการฝึกอบรมที่บริษัท TTT จัดขึ้นใช้ระยะเวลา 2 สัปดาห์

4.6.2 การจัดทำแผนผังการดำเนินงานของระบบ

ทีมโครงการได้จัดทำแผนผังข้อมูลสารสนเทศ (Data roadmap) แสดงความสัมพันธ์ของการดำเนินงานในแต่ละระบบงานย่อยของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR Module) ว่ามีความเชื่อมโยงถึงกันอย่างไร เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของระบบ HRMS. ซึ่งทำให้ทราบถึงทิศทางการเคลื่อนไหวของสารสนเทศที่ใช้ในการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

แผนภูมิที่ 4.2
แผนผังระบบงานสรรหา และว่าจ้าง

ระบบงานรับสมัคร และว่าจ้าง (Recruitment)



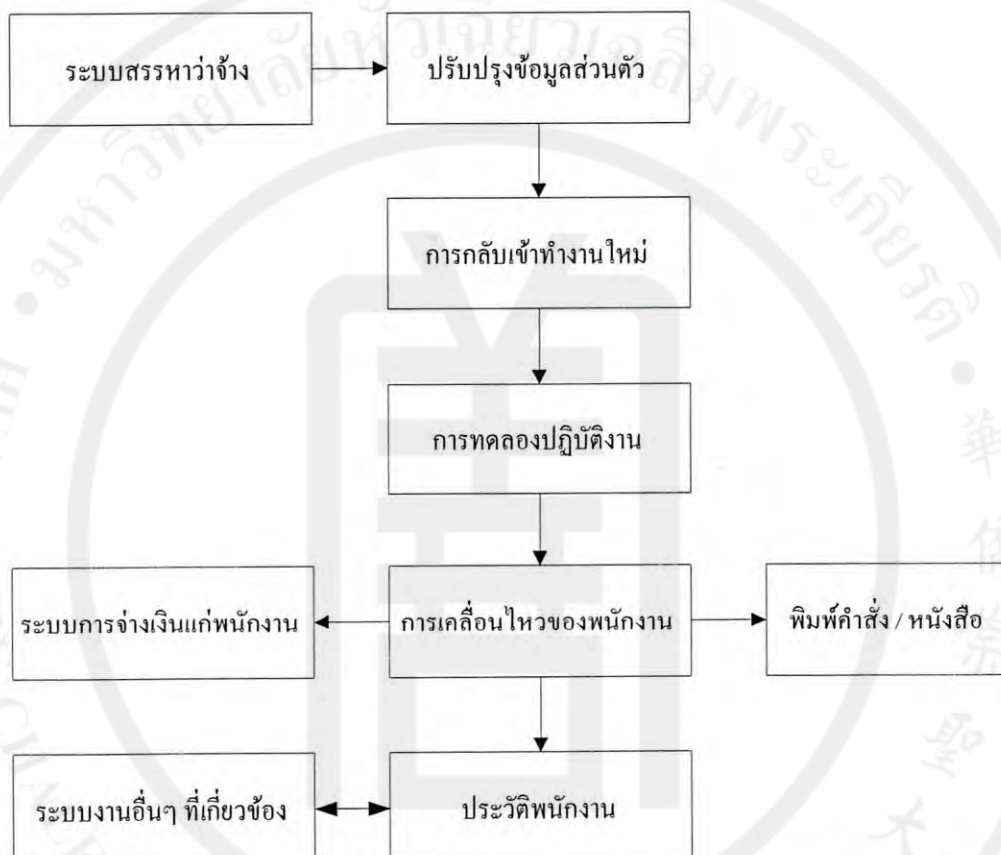
แหล่งที่มา : T.J.S. Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product2.html

จากแผนภูมิที่ 4.2 เมื่อองค์กรต้องการรับพนักงานใหม่ จะทำการรับสมัครผู้สนใจเพื่อนำมาคัดเลือก โดยมีที่มาจากสองแหล่ง คือ จากบุคคลภายในองค์กร และจากการเปิดรับสมัครบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งการรับสมัครภายในองค์กร ระบบจะดึงเอาข้อมูลประวัติพนักงานเดิมที่แจ้งขอเข้ารับการคัดเลือก มาจากระบบงาน PM และเมื่อได้รับข้อมูลผู้สมัครงานเพียงพอแล้ว ระบบจะทำการเปรียบเทียบคุณสมบัติตามที่แผนกแจ้งขอพนักงานใหม่กำหนดไว้ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะถูกบันทึกลงไปในระบบงานสรรหาไว้ก่อนแล้ว ซึ่งจะทำการตัดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติขั้นพื้นฐานไม่ครบถ้วนออก จนเหลือแต่ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ จากนั้นจึงส่งรายงานไปยังแผนกที่เป็นเจ้าของตำแหน่งงาน เพื่อตัดสินใจคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุด และเมื่อคัดเลือกพนักงานใหม่ได้แล้ว ระบบจะกำหนดหมายเลขประจำตัวพนักงาน และย้ายข้อมูลของพนักงานใหม่จากระบบสรรหาไปเก็บไว้ที่ระบบงาน PM ส่วนข้อมูลผู้สมัครคนอื่นที่ไม่ผ่านการคัดเลือกก็เก็บไว้ที่ระบบงานสรรหาประมาณ 6-12 เดือน เพื่อเป็นข้อมูลไว้ใช้ในการสรรหาพนักงานใหม่ในอนาคต

แผนภูมิที่ 4.3 แผนผังระบบงานทะเบียนประวัติพนักงาน

ระบบงานทะเบียนประวัติพนักงาน (Personnel Movement)



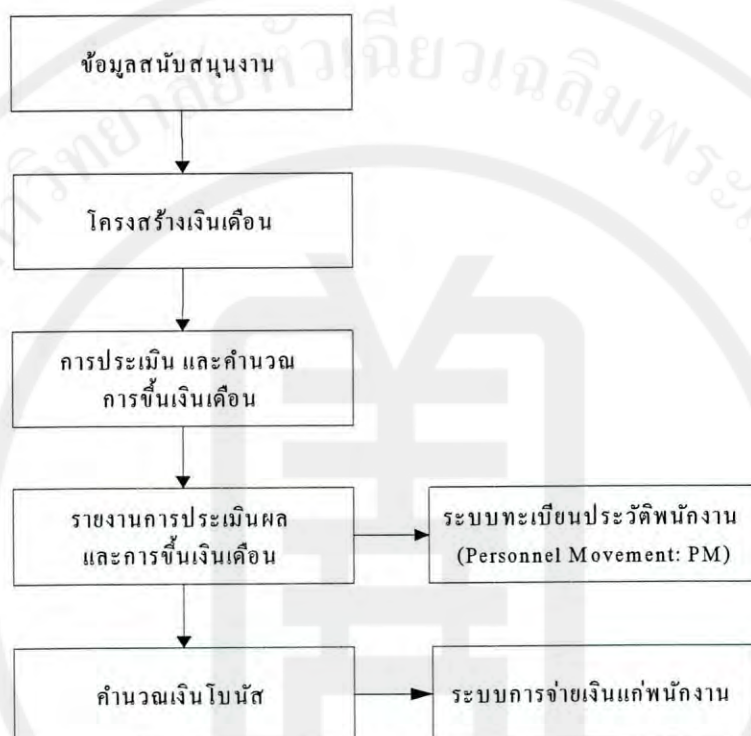
แหล่งที่มา : T.J.S. Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product3.html

จากแผนภูมิที่ 4.3 เป็นฐานข้อมูลหลักของระบบ HRMS. ทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลของพนักงานทุกคนทั้งภูมิลักษณ์ประวัติส่วนตัวในด้านต่างๆ และข้อมูลประวัติการปฏิบัติงานตลอดช่วงเวลาที่ทำงานอยู่กับบริษัท และหากมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลพนักงานที่ระบบงานใด ก็ จะแจ้งผล และส่งมาเก็บที่ระบบงานนี้เสมอ ขณะเดียวกันข้อมูลจากระบบงาน PM จะถูกส่งไปยังระบบงานอื่นๆ เพื่อการประมวลผลในเรื่องต่างๆได้อีก ซึ่งถือเป็นระบบงานเดียวที่มีความสัมพันธ์กับทุกระบบงาน ในการดำเนินงานของระบบ HRMS.

แผนภูมิที่ 4.4 แผนผังระบบงานประเมินผล และขึ้นเงินเดือน

ระบบงานประเมินผล และขึ้นเงินเดือน (Appraisal)



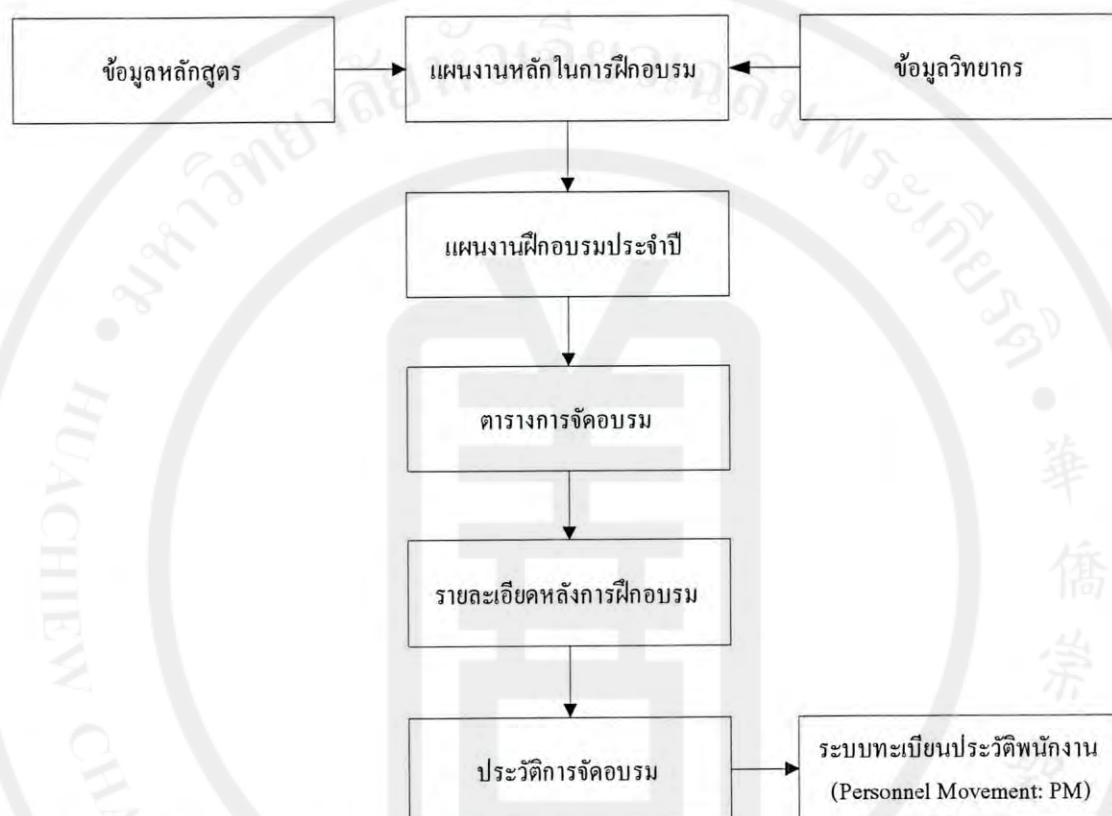
แหล่งที่มา : T.J.S. Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product4.html

จากแผนภูมิที่ 4.4 ระบบนี้ทำหน้าที่เก็บข้อมูลโครงสร้างเงินเดือน ข้อมูลโบนัสซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการประเมินผลพนักงานแต่ละครั้ง โดยระบบงานประเมินผลจะดึงข้อมูลจากระบบการบันทึกเวลาการทำงานของพนักงาน (Attendance & Leave) และข้อมูลการประเมินผลการทำงานที่ปฏิบัติงานที่ได้รับจากแต่ละแผนกมาใช้ในการประเมินผลร่วมกัน โดยเอาข้อมูลทั้งสองส่วนมาคิดเป็นอัตราส่วนเปรียบเทียบ แต่ต้องพิจารณาควกับเงื่อนไขอื่น ๆ ของหน่วยงานต้นสังกัดที่ได้บันทึกเอาไว้ก่อน จากนั้นจึงจะประมวลผลเพื่อคำนวณเป็นโบนัสและเพื่อการปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานแต่ละคน ซึ่งข้อมูลที่ประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้วจะส่งไปเก็บไว้ที่ระบบงาน PM ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับการจ่ายเงินเดือนจะถูกส่งไปยังระบบงานจ่ายเงินเดือน เพื่อทำใบรายการแจ้งรับเงินให้พนักงานได้ทราบ

แผนภูมิที่ 4.5 แผนผังระบบงานการพัฒนาบุคลากร

ระบบงานพัฒนาบุคลากร (Training)

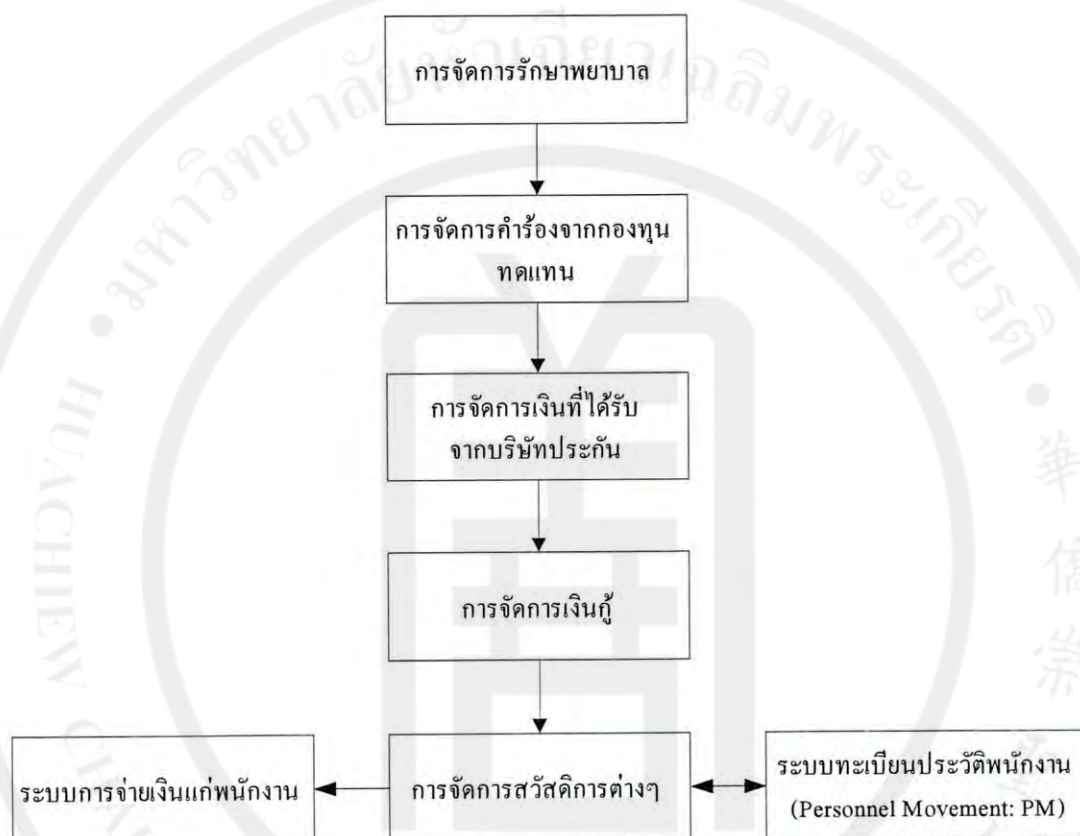


แหล่งที่มา : T.J.S. Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.
Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product5.html

จากแผนภูมิที่ 4.5 ระบบทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานการฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรมของฝ่ายต่างๆ รวมถึงข้อมูลประวัติการผ่านการฝึกอบรมของพนักงานแต่ละคนว่า ใครผ่านการฝึกอบรมอะไรมาแล้วบ้าง รวมถึงข้อมูลคำร้องขอหรือแจ้งความจำนงให้มีการจัดฝึกอบรม ซึ่งมาจากฝ่ายต่างๆ และจากการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่ได้รับจากระบบงานประเมินผลในกรณีที่พนักงานบางคนมีผลงานต่ำกว่าที่ควร และเมื่อทำการฝึกอบรมเรียบร้อยแล้ว ข้อมูลพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมจะส่งไปเก็บบันทึกไว้ที่ระบบงาน PM เพื่อสามารถเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารใช้พิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งในอนาคตให้แก่พนักงานได้

แผนภูมิที่ 4.6 แผนผังระบบงานสวัสดิการพนักงาน

ระบบงานสวัสดิการพนักงาน (Benefits)



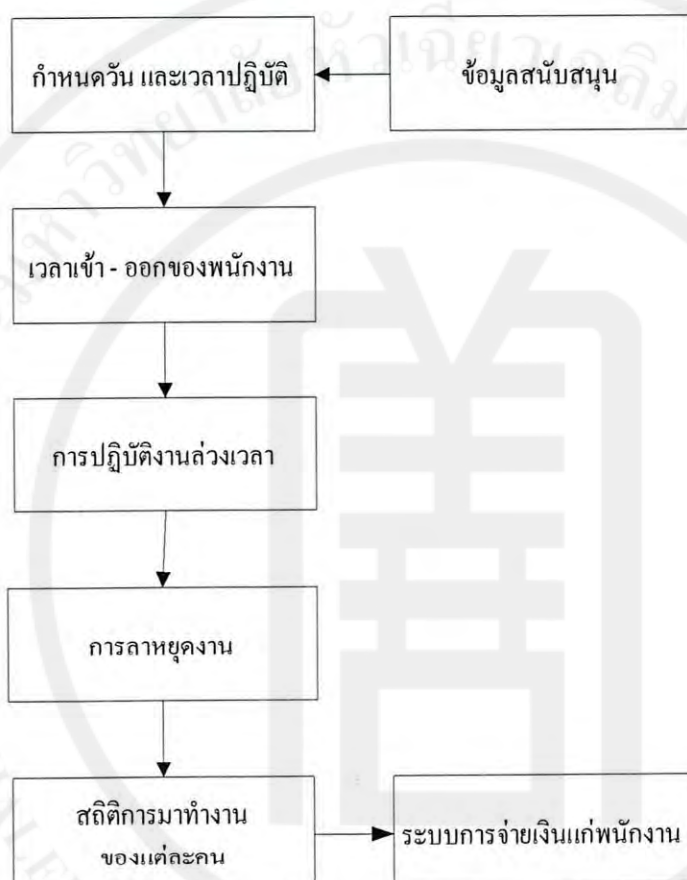
แหล่งที่มา : T.J.S. Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product6.html

จากแผนภูมิที่ 4.6 ระบบจะทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ และสวัสดิการด้านต่างๆ ที่บริษัทจัดให้กับพนักงาน เช่น วงเงินค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาล วงเงินกู้สำหรับพนักงาน เป็นต้น ซึ่งสิทธิ์ที่พนักงานจะได้รับผลประโยชน์หรือสวัสดิการต่างๆ จะถูกบันทึกไว้ในระบบงาน PM เมื่อพนักงานได้ใช้สิทธิ์ในกรณีใดๆ ไปแล้ว จะส่งข้อมูลไปประมวลผลที่ระบบงานจ่ายเงินเดือน (Payroll) เพื่อแจ้งการใช้สิทธิ์นั้นในใบแจ้งการรับเงินของพนักงาน และเพื่อคำนวณหักเงินเดือนพนักงาน ในกรณีที่ใช้สิทธิ์ขอยืมเงินจากบริษัท

แผนภูมิที่ 4.7 แผนผังระบบงานบันทึกเวลาปฏิบัติงาน และลาหยุดงาน

ระบบงานการมาปฏิบัติงาน และลาหยุดงาน (Attendance & Leave)

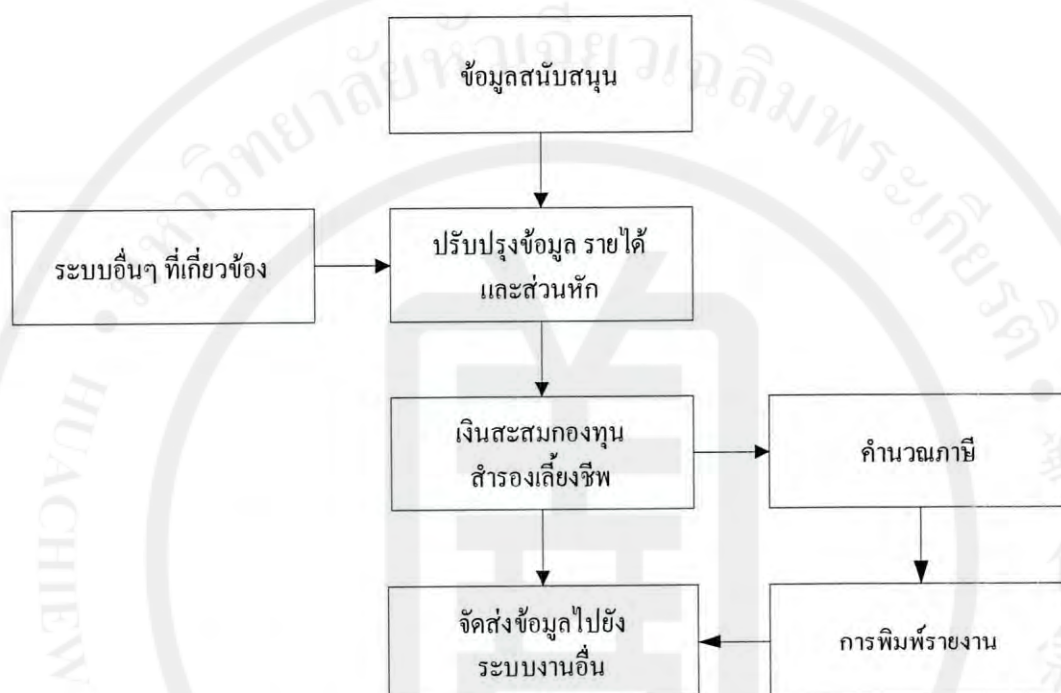


แหล่งที่มา: T.J.S. Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.
Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product7.html

จากแผนภูมิที่ 4.7 เป็นระบบที่ใช้รวบรวมข้อมูลจากเครื่องรูดบัตรพนักงานซึ่งบันทึกเวลาเข้าและออกในการทำงานแต่ละวันของพนักงาน รวมถึงการบันทึกข้อมูลการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน ซึ่งระบบจะทำการประมวลผลสรุป เพื่อแจ้งให้ทราบถึงสถิติการขาด ลา หรือมาสายของพนักงานว่ามีจำนวนเท่าใด การทำงานล่วงเวลามีจำนวนเท่าใดและส่งข้อมูลการมาปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนไปคำนวณค่าจ้างแรงงาน ที่ระบบงานประมวลผลของระบบงานประเมินผลเพื่อปรับเงินเดือนได้อีก

แผนภูมิที่ 4.8 แผนผังระบบงานจ่ายเงินเดือน

ระบบงานจ่ายเงินเดือนพนักงาน (Payroll)



แหล่งที่มา : T.J.S. Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product8html

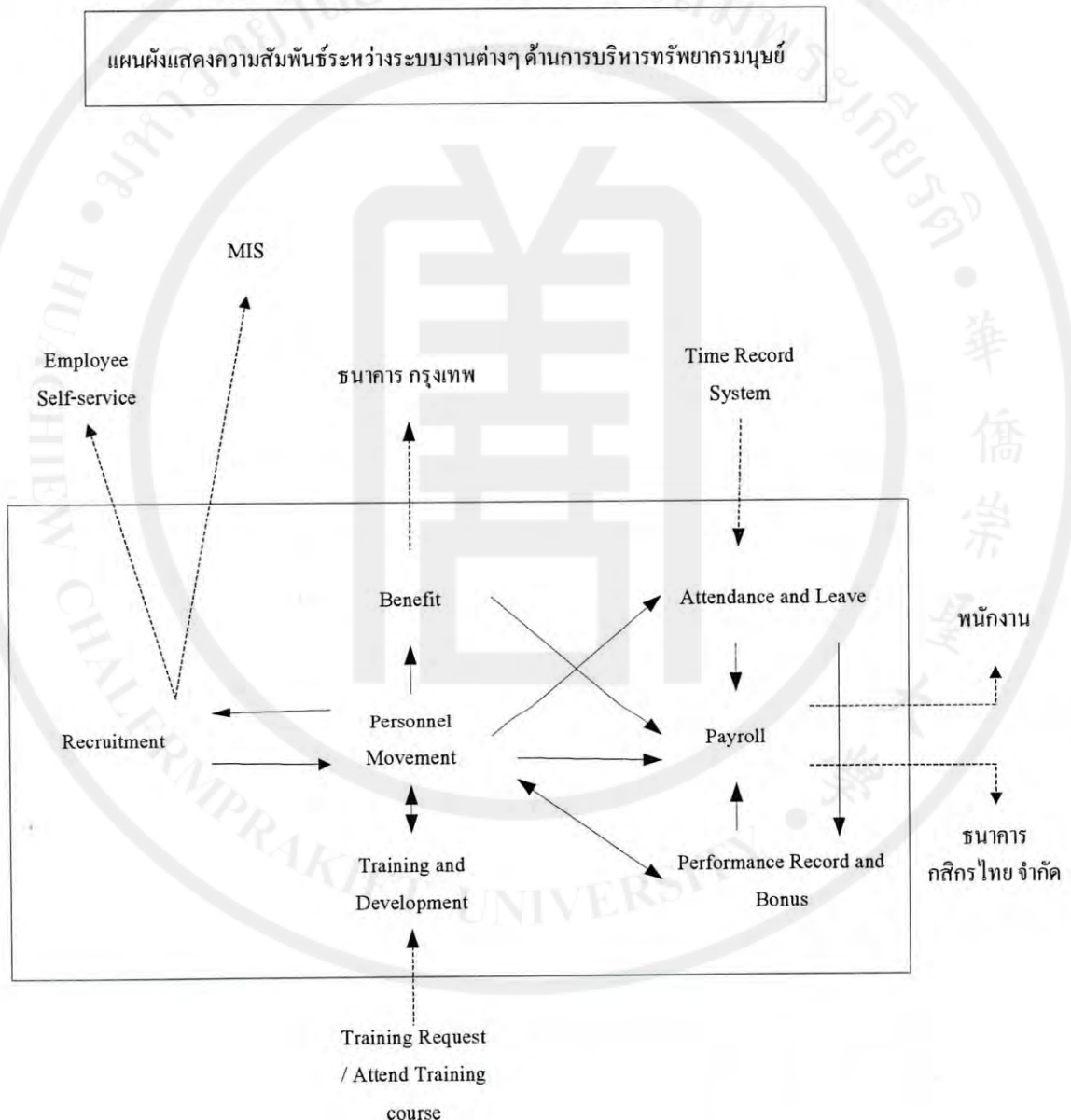
จากแผนภูมิที่ 4.8 ระบบทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลที่ส่งมาจากระบบงานต่างๆ เพื่อนำมาประมวลผล และสรุปเป็นเงินเดือนของพนักงานแต่ละคน และจัดทำเป็นใบแจ้งการรับเงิน (Pay slip) ส่งไปยังพนักงานแต่ละคนให้ได้ทราบรายละเอียดของเงินเดือนที่ได้รับ ซึ่งพนักงานสามารถเบิกเงินจำนวนดังกล่าวได้จากธนาคารที่บริษัทได้ส่งจ่ายเอาไว้ตามกำหนดเวลาที่แจ้งให้ทราบ

จากการดำเนินงานทั้ง 7 ระบบของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จะมีความเชื่อมโยงของการใช้ข้อมูลสารสนเทศถึงกันในด้านต่างๆ ซึ่งข้อมูลนำเข้า (Input) ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลส่วนตัวของพนักงานแต่ละคน หรือเป็นสารสนเทศจากระบบงานย่อยอื่นๆ ที่ถูกส่งมาเก็บรวบรวมไว้ในระบบงานทะเบียนประวัติพนักงาน (PM) ส่วนข้อมูลนำออก (Outputs) จากระบบ ส่วนใหญ่เป็นสารสนเทศจากระบบงานจ่ายเงินเดือน (แผนภูมิที่ 4.9)

เมื่อใดที่ระบบ HRMS. ถูกพัฒนาใช้อย่างสมบูรณ์แบบแล้วและมีการส่งจ่ายเงินเดือนไม่ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งข้อผิดพลาดนี้จะเป็นตัวบ่งชี้ให้ทีมโครงสร้างได้ทราบว่ามีการประมวลผลที่ผิดพลาดเกิดขึ้นในระบบงานย่อยอันใดอันหนึ่งภายในระบบ HRMS.

แผนภูมิที่ 4.9

แผนผังแสดงความสัมพันธ์ระบบงานต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์



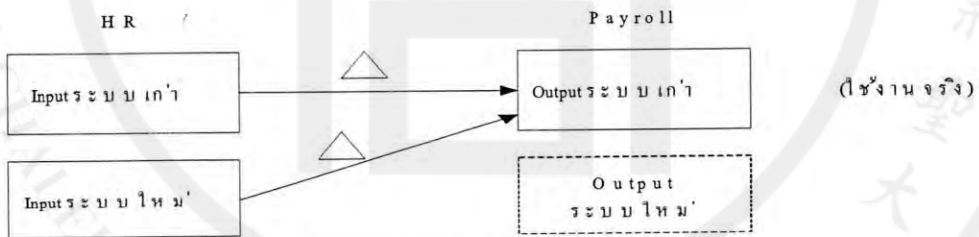
แหล่งที่มา : ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์. 2545. คู่มืองานระบบ HRMS. กรุงเทพฯ : บริษัท ที เอส จำกัด

4.6.3 การทดสอบระบบ

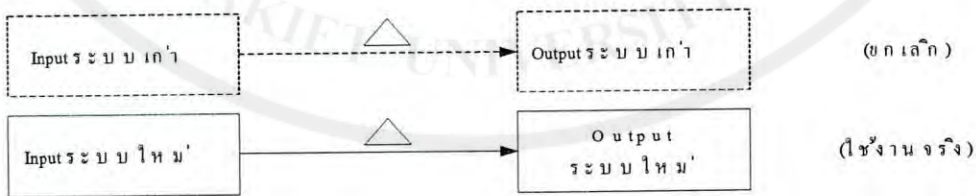
ภายหลังจากที่ได้ทำการเปลี่ยนย้ายข้อมูลพนักงานทั้งหมดจากระบบ HRIS. มาสู่ระบบ HRMS. แล้ว ทีมโครงการได้เริ่มทำการทดสอบ HRMS. ด้วยวิธีทดสอบแบบคู่ขนาน (Parallel testing) เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2541 เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของระบบ (Verify data) จนกว่าจะได้ระบบงานใหม่ที่สมบูรณ์ และถูกต้องที่สุด

ทีมโครงการได้ทำการทดสอบทีละระบบงาน (Module) โดยการนำข้อมูลนำเข้าทั้งระบบใหม่ และระบบเก่า ซึ่งข้อมูลจะถูกประมวลผลด้วยวิธีการของตนเอง ผลลัพธ์ที่ได้จากระบบ HRMS. จะถูกพิมพ์ออกมา (Printout) และส่งไปยังหน่วยงานที่เป็นเจ้าของข้อมูล เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของสารสนเทศที่ได้รับ โดยเปรียบเทียบกับผลลัพธ์จากระบบเดิมว่าแตกต่างกันหรือไม่ หากพบว่าข้อมูลสารสนเทศที่ได้ออกมาไม่ตรงกัน ต้องแจ้งให้ทีมโครงการทราบ เพื่อทำการแก้ไขระบบใหม่ ให้ทำการประมวลผลข้อมูลออกมาถูกต้องตรงกันทั้งสองระบบ ก่อนที่จะมีการนำระบบ HRMS. มาใช้แทนระบบงานเดิม (แผนภูมิที่ 4.10)

แผนภูมิที่ 4.10
วิธีการทดสอบแบบคู่ขนาน



ก. ช่วงการทดสอบแบบคู่ขนาน



ข. เมื่อเสร็จสิ้นการทดสอบแบบคู่ขนาน

△ หมายถึง การประมวลผลข้อมูล (Process) ของระบบย่อยต่างๆ ก่อนที่จะส่งผลลัพธ์ไปยังระบบจ่ายเงินเดือนพนักงาน

แหล่งที่มา : อังคณา สถิตสมุทฺร. 2542. ขั้นตอนการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ (ข้อมูลที่ไม่มีการพิมพ์เผยแพร่)

๗
HR
5549.5-M3
๗๖๗๔๗
๒๕๔๖

หลังจากใช้เวลาในการทดสอบระบบแบบคู่ขนานประมาณ 6 เดือน ทีมโครงการได้แจ้งไปยังหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องว่าจะนำระบบ HRMS. มาทดลองใช้จริงเป็นระยะๆ โดยในช่วงนี้ยังถือว่าอยู่ในช่วงการทดสอบแบบคู่ขนาน กล่าวคือ ในการทดลองใช้จริงนั้น ทั้งสองระบบยังคงทำการประมวลผลควบคู่กันไปตามเดิม แต่จะเปลี่ยนเอาผลลัพธ์ที่เป็นสารสนเทศจากระบบ HRMS. มาเป็นข้อมูลหลักในการดำเนินงาน ส่วนผลลัพธ์จากระบบ HRIS. จะเก็บไว้เป็นข้อมูลสำรองป้องกันความผิดพลาดของการประมวลผลจากระบบ HRMS.

ทีมโครงการได้กำหนดการนำระบบมาทดลองใช้จริงโดยจัดขึ้น 2 รอบ และก่อนที่จะเริ่มทดลองใช้ ฝ่ายทีมโครงการได้ทำการประชุมกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดวันที่เริ่มต้นระยะเวลาที่จะทดลองใช้ระบบ และเพื่อแจ้งระเบียบปฏิบัติใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ HRMS. ให้ตัวแทนหน่วยงานไปแจ้งให้พนักงานทุกคนได้ทราบล่วงหน้า

รอบแรก ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2542 ใช้เวลาในการทดลองใช้ระบบประมาณ 1 เดือน หรือเท่ากับ 2 งวดของการจ่ายเงินเดือน (1 รอบการจ่ายเงินเดือนแบ่งเป็น 2 ครั้ง) โดยทดลองใช้จริงพร้อมกันทุกหน่วยงาน ผลปรากฏว่าพบข้อผิดพลาดหลายประการ ทั้งสาเหตุจากการปฏิบัติของพนักงานเอง และความผิดพลาดจากระบบ HRMS. โดยพนักงานหลายคนที่ไม่ได้รู้ตัวรีบบันทึกเวลาทำงาน ส่งผลให้ระบบไม่สามารถควบคุมการตรวจสอบเวลาทำงานที่ถูกต้องได้ ทำให้การประมวลผลคลาดเคลื่อน ข้อมูลสารสนเทศที่ปรากฏในใบแจ้งการรับเงิน (Pay slip) ของพนักงานที่ออกจากระบบงานจ่ายเงินเดือน (Payroll) ผิดพลาดจากความเป็นจริง ซึ่งจะทำให้พนักงานได้รับเงินเดือนไม่ครบถ้วน โดยทีมโครงการได้รับทำการแก้ไขข้อมูลการจ่ายเงินเดือนให้แก่พนักงานใหม่ด้วยการนำข้อมูลสำรองที่ประมวลผลจากระบบเดิม หรือบัตรตอกเวลาทำงานที่บันทึกเวลาเอาไว้มาทำการแก้ไขข้อมูลในระบบการบันทึกเวลาทำงาน (Attendance & Leave) และแก้ไขข้อมูลในระบบงานจ่ายเงินเดือนพนักงานจนถูกต้อง

ผลจากการนำระบบ HRMS. มาใช้จริงในรอบแรก ทำให้ทราบปัญหาสำคัญของระบบงานการบันทึกเวลาทำงาน (Attendance & Leave) และระบบงานจ่ายเงินเดือนพนักงาน (Payroll) ในกรณีที่พนักงานไม่ยอมรูดับัตรไม่ว่าสาเหตุใดก็ตาม ระบบจะประมวลผลไปตามข้อมูลที่ได้รับจากเครื่องรูดับัตร ทำให้พนักงานได้รับค่าจ้างแรงงานไม่ครบตามเวลาที่มาทำงานจริง ปัญหาดังกล่าวฝ่ายทีมโครงการได้จัดการแก้ไข โดยการกำหนดว่าในกรณีที่พนักงานไม่ได้มารูดับัตรที่เครื่องรูดับัตรตามจุดที่องค์กรได้ติดตั้งไว้ ต้องปฏิบัติดังนี้

1. กรณีที่พนักงานไปฝึกอบรมนอกสถานที่ ทำให้ไม่สามารถมารูดับัตรได้ ฝ่ายฝึกอบรมเป็นผู้บันทึกเวลาทำงานให้แทน และข้อมูลจะถูกส่งไปประมวลโดยอัตโนมัติ

2. กรณีผู้บริหารไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ เลขานุการของฝ่ายงานนั้น จะแจ้งเวลาทำงานที่ขาดหายไปมายังฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพื่อบันทึกเวลาเข้าระบบ HRMS.

3. กรณีลี้มรดบัตร หรือทำบัตรหาย พนักงานต้องไปแจ้งที่จุดรักษาความปลอดภัย (ป้อมยาม) เพื่อออกบัตรสำรองให้ไปใช้เฉพาะในวันนั้น และผู้ที่ทำบัตรหายต้องมาแจ้งขอทำบัตรใหม่ที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ทันที

รอบที่สอง ในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2542 การทดลองใช้ระบบจริงด้วยวิธีการเช่นเดียวกับรอบแรก แต่แบ่งการทดลองออกเป็น 3 ระยะเวลา (Phase) ในแต่ละระยะจะทดลองใช้ระบบ HRMS. ประมวลผลข้อมูลการปฏิบัติงานของพนักงานในบางหน่วยงานเท่านั้น ซึ่งจะจัดแบ่งกลุ่มให้ทุกหน่วยงานได้ถูกทดลองใช้ระบบจนครบทั้งหมดภายใน 3 ระยะเวลาที่กำหนดไว้ ทีมโครงการได้แบ่งกลุ่มทดลองโดยพิจารณาจากลักษณะการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่คล้ายคลึงกัน จะนำมารวมไว้ในกลุ่มเดียวกัน แต่การทดลองในรอบสองนี้ ทีมโครงการมิได้แจ้งให้พนักงานได้ทราบว่า แต่ละกลุ่มจะถูกทดลองใช้ระบบไม่พร้อมกันเพราะต้องการให้พนักงานทุกคนได้มีเวลาในการปฏิบัติเสมือนจริงทุกอย่าง เพื่อสร้างความเคยชิน และหากพนักงานทราบว่าไม่อยู่ในช่วงที่หน่วยงานตนเองถูกทดลอง อาจไม่สนใจรูดบัตร ซึ่งจะเกิดปัญหา เหมือนที่เคยเกิดขึ้นในรอบแรก

ผลการนำระบบมาทดลองใช้จริงในรอบสอง พบว่าปัญหาความผิดพลาดในการประมวลผลของระบบ HRMS. ในระบบงานที่สำคัญทั้งระบบงานบันทึกเวลาการมาปฏิบัติงาน และระบบงานจ่ายเงินเดือนมีปัญหาเกิดขึ้นน้อยมาก และสามารถตรวจสอบพร้อมๆกับแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้องได้ทันทีที่พบข้อผิดพลาด

4.6.4 การฝึกอบรมผู้ใช้ปลายทาง (End-user)

การฝึกอบรมครั้งนี้เป็นการฝึกอบรมการใช้ระบบ HRMS. ให้แก่พนักงานอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบ ตั้งแต่ระดับบริหารของฝ่ายต่างๆ ไปจนถึงพนักงานสายการผลิตในโรงงาน โดยทีมโครงการจะร่วมมือกับฝ่ายฝึกอบรม ในการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการขึ้นภายในองค์กร ซึ่งแต่ละหลักสูตรจะมีเนื้อหาที่แตกต่างกันไปตามระดับการใช้งาน หรือประเภทของสารสนเทศที่แต่ละกลุ่มต้องใช้ วิธีการฝึกอบรมมีทั้งการฟังบรรยายจากเจ้าหน้าที่ในทีมโครงการ การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการเรียนรู้จากหนังสือคู่มือการใช้ระบบ HRMS. ที่ทีมโครงการจัดทำขึ้น เพื่อใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งพิมพ์หน้าจอแสดงผล (Screen dump) ที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้แต่ละกลุ่มได้ใช้ศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรมจะทยอยจัดทีละรุ่นจากระดับผู้

บริหาร (Director) จนถึงระดับพนักงาน (Staff) ใช้ระยะเวลาประมาณ 2 เดือนในการฝึกอบรมให้ แก่พนักงานต่างๆ

4.6.5 การเริ่มใช้ระบบงานใหม่ และยกเลิกการทำงานด้วยระบบงานเดิม

ก่อนการยกเลิกการใช้งานของระบบเดิม (HRIS.) ทีมโครงการต้องทำการวางแผนล่วงหน้าก่อนจะเริ่มนำระบบใหม่ (HRMS.) มาใช้งานจริง โดยจัดการประชุมทบทวนขั้นตอนในการดำเนินงานทุกขั้นตอน และปรับปรุงรายละเอียดปลีกย่อยที่อาจเกิดขึ้น เพราะเมื่อเริ่มดำเนินงานทั้งหมดด้วยระบบใหม่แล้ว การทำงานแบบคู่ขนานจะถูกยกเลิกไปทันที ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบหาข้อผิดพลาดด้วยการเปรียบเทียบกับระบบเดิมได้อีก

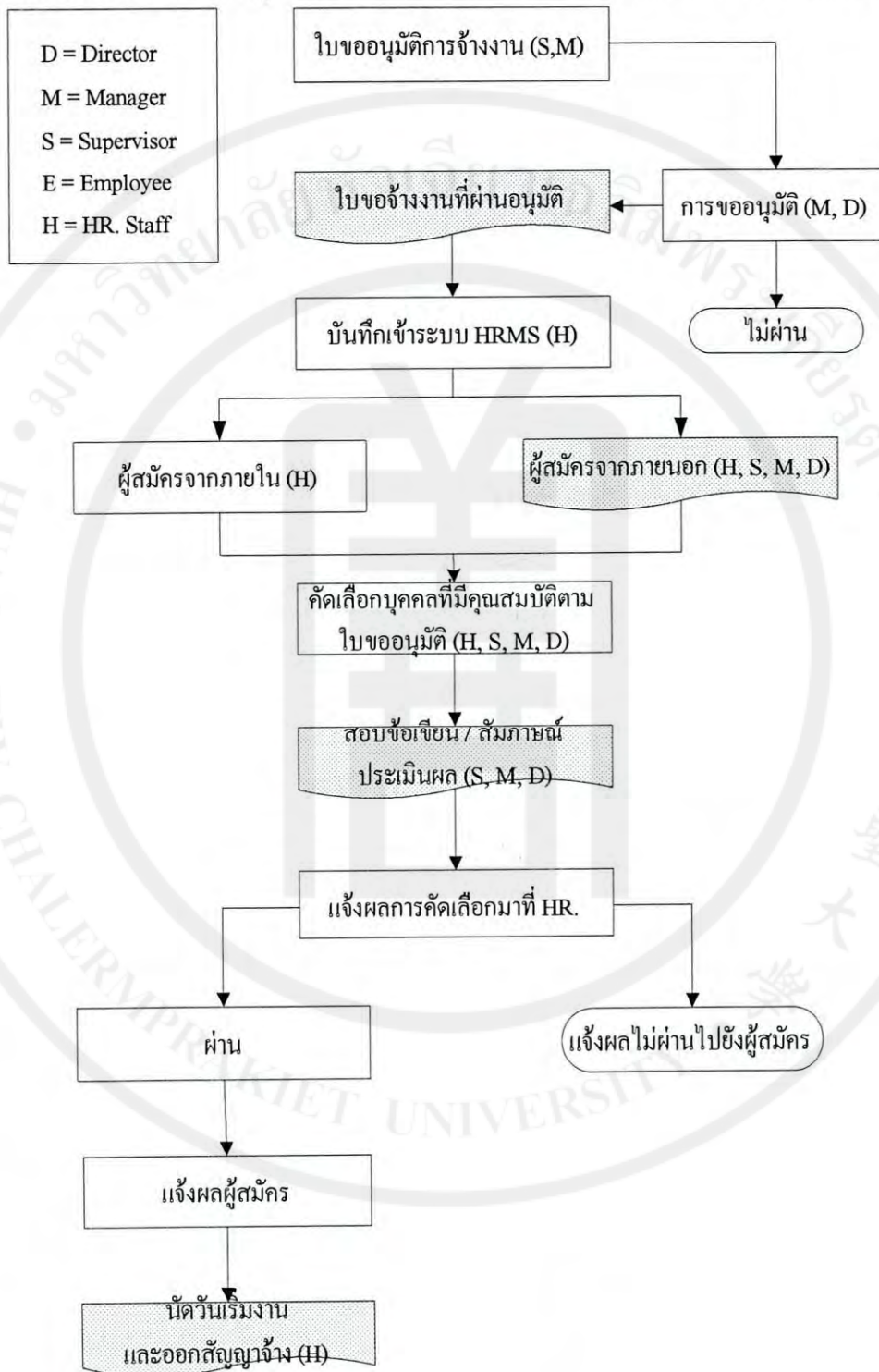
หัวหน้าทีมโครงการได้ขออนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การ เพื่อแจ้งยกเลิกการใช้งานระบบสารสนเทศเดิม และนำระบบ HRMS. เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การอย่างเต็มรูปแบบ ในวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2543 (ค.ศ. 2000) และตลอดเวลาที่มีการใช้ระบบ HRMS. ฝ่ายทีมโครงการยังคงต้องพัฒนา ปรับปรุงระบบ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา

4.6.6 การจัดทำคู่มืองานระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์

นอกจากคู่มือที่ใช้ในการอบรมการใช้ระบบ HRMS. ให้แก่พนักงานแล้ว ทีมโครงการได้จัดทำหนังสือคู่มือรายละเอียดของงานระบบ HRMS. เพื่อใช้ประกอบในการทำงาน ซึ่งเนื้อหาในคู่มือที่จัดทำขึ้นส่วนหนึ่ง เป็นเรื่องของระเบียบวิธีการขั้นพื้นฐานในการปฏิบัติงานด้วยระบบ HRMS. ที่ทีมโครงการได้กำหนดขึ้น เพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามในการใช้งานระบบ อีกส่วนของเนื้อหาว่าด้วยเรื่องรูปแบบรายงานสารสนเทศต่างๆ ว่ามีทิศทางการเคลื่อนไหวของข้อมูล (Data flow diagram) ตั้งแต่เริ่มต้นจนออกมาเป็นรายงานที่ต้องการว่าต้องผ่านขั้นตอนอะไรบ้าง และเกี่ยวข้องกับบุคคลใดบ้าง ซึ่งแต่ละหน่วยงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้เรียบเรียงขึ้น ตามเอกสารรายงานที่หน่วยงานของตนต้องใช้ เมื่อเสร็จแล้วนำเสนอให้ทีมโครงการรวบรวมเป็นคู่มือ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะทำให้พนักงานสามารถศึกษาการใช้งานระบบ HRMS. ได้ด้วยตนเอง และทำให้เข้าใจการทำงานในแต่ละระบบงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ดียิ่งขึ้น (HR Module) ดังตัวอย่างต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 4.11

การเคลื่อนไหลของข้อมูลในการรับสมัครพนักงาน และการว่าจ้างพนักงานใหม่



แหล่งที่มา : ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2544 คู่มืองานระบบ HRMS. กรุงเทพฯ: บริษัท ที เอส จำกัด
หน้า 3-1 (อัดสำเนา)

บทบาท และหน้าที่ของบุคลากรในการรับสมัครพนักงานใหม่ (แผนภูมิที่ 4.11)

พนักงาน (Employee)

- แจ้งสถานะ การศึกษาทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลง

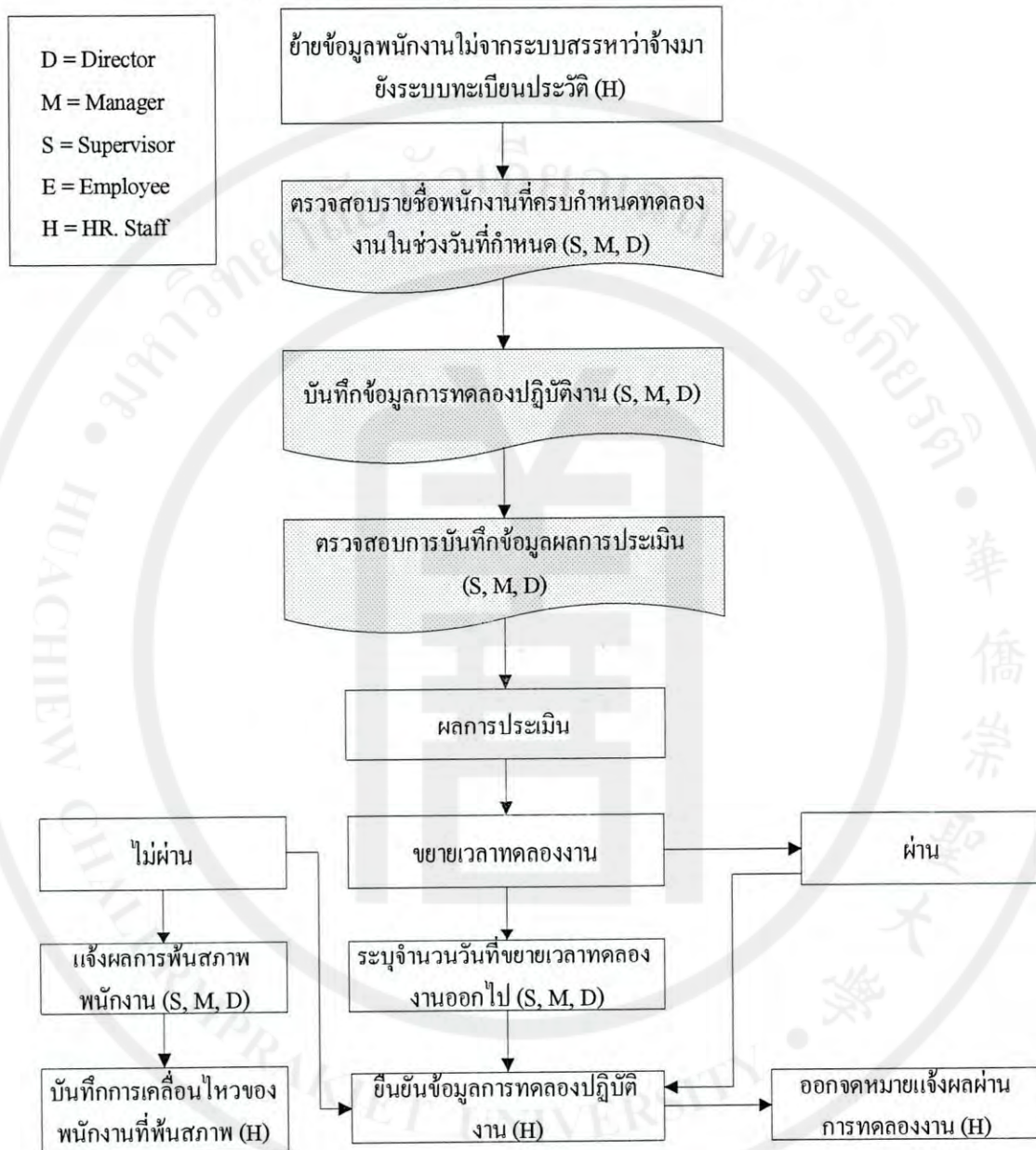
ผู้อำนวยการฝ่าย (Director) / ผู้จัดการแผนก (Manager) / หัวหน้างาน (Supervisor)

- เขียนใบขออนุมัติการจ้างงาน ในรายละเอียดของตำแหน่งงานที่ว่าง
- พิจารณาผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามใบแจ้งขอ
- แจ้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เมื่อต้องการติดต่อผู้สมัครเพื่อมาสัมภาษณ์หรือทดสอบ
- แจ้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เมื่อตัดสินใจเลือกผู้สมัคร

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR. staff)

- บันทึกใบขอจ้างงานเข้าระบบ
- บันทึกใบสมัครจากบุคคลภายนอกเข้าระบบ
- ค้นหาผู้สมัครจากภายในและภายนอกที่มีคุณสมบัติตามที่แจ้งขอ
- ทำการนัดหมายผู้สมัคร และบันทึกเวลานัดหมายเข้าระบบ
- บันทึกผลการสอบคัดเลือก
- แจ้งผลการทดสอบถึงผู้สมัคร / นัดหมายทำสัญญาจ้างงาน/นัดวันเริ่มงาน/บันทึกวันเริ่มงานเข้าระบบ

แผนภูมิที่ 4.12
การเคลื่อนไหลของข้อมูลในการประเมินผลการทดลองงาน



แหล่งที่มา : ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2544 คู่มืองานระบบ HRMS. กรุงเทพฯ: บริษัท ที เอส จำกัด
หน้า 3-7 (อัดสำเนา)

บทบาท และหน้าที่ของบุคลากรในการประเมินผลการทดลองงาน (แผนภูมิที่ 4.12)

พนักงาน (Employee)

- สอบถามหัวหน้างาน กรณีที่จะครบ 120 วัน แต่ยังไม่ได้รับการประเมินผลการทดลองงานจากหัวหน้างาน

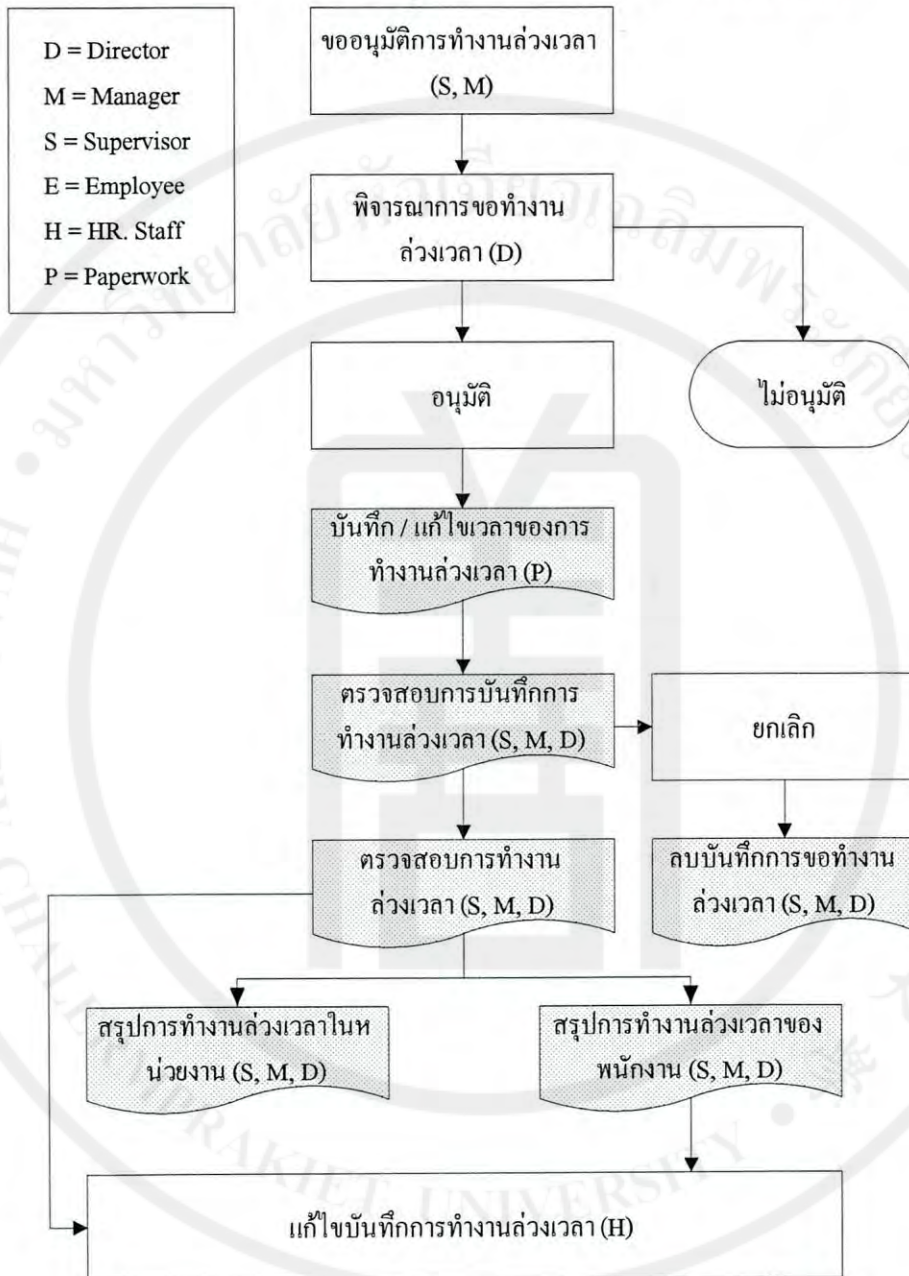
ผู้อำนวยการฝ่าย (Director) / ผู้จัดการแผนก (Manager) / หัวหน้างาน (Supervisor)

- ตรวจสอบรายชื่อพนักงานที่อยู่ในช่วงที่ต้องมีการประเมินผลการทดลองงาน
- ทำการประเมินผลพนักงาน
- แจ้งการพ้นสภาพของพนักงานที่ไม่ผ่านการทดลองงาน

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR staff)

- ออกจดหมายผ่านการทดลองงานให้หน่วยงานนั้นๆ ใช้ยืนยันกับพนักงาน
- บันทึกการพ้นสภาพพนักงาน

แผนภูมิที่ 4.13
การเคลื่อนไหลของข้อมูลในการบันทึกการทำงานล่วงเวลา



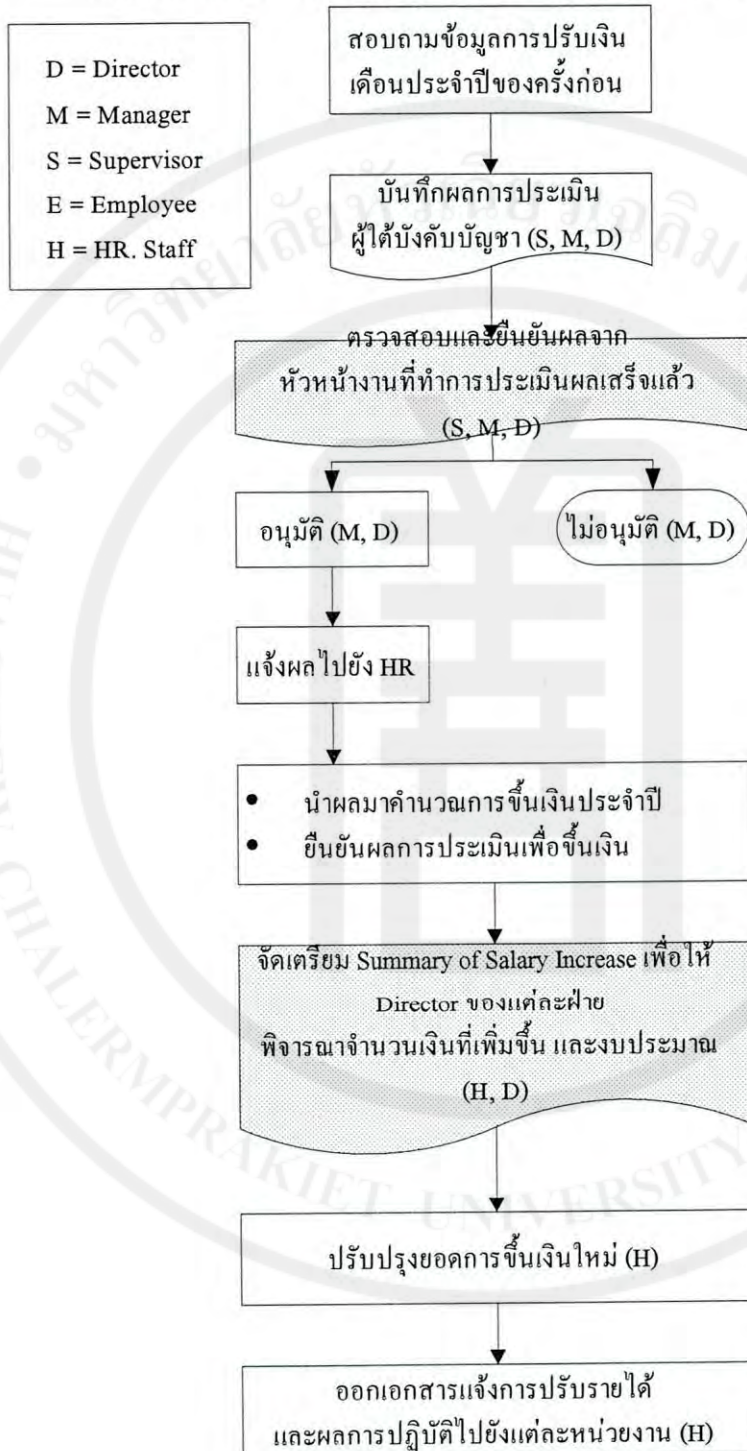
แหล่งที่มา : ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2544 คู่มืองานระบบ HRMS. กรุงเทพฯ: บริษัท ที เอส จำกัด
หน้า 3-50 (อัดสำเนา)

บทบาท และหน้าที่ของบุคลากรในการขออนุมัติการทำงานล่วงเวลา (แผนภูมิที่ 4.13)

เลขานุการ (Paperwork)

- บันทึกใบขออนุมัติการทำงานล่วงเวลาที่ผ่านการอนุมัติแล้ว
- ผู้จัดการแผนก (Manager) / หัวหน้างาน (Supervisor)
- ขออนุมัติการทำงานล่วงเวลา
 - ตรวจสอบการบันทึกการทำงานล่วงเวลา
 - ตรวจสอบรายงานการทำงานล่วงเวลาของพนักงานที่รับผิดชอบ
- ผู้อำนวยการฝ่าย (Director)
- พิจารณาอนุมัติการทำงานล่วงเวลา
- ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR staff)
- บันทึกรายละเอียดในใบขออนุมัติการทำงานล่วงเวลาของแต่ละหน่วยงาน
 - บันทึก / แก้ไขการทำงานล่วงเวลาที่ได้รับแจ้งข้อผิดพลาดจากหัวหน้างาน

แผนภูมิที่ 4.14
การเคลื่อนไหวของข้อมูลในการประเมินผลเพื่อขึ้นเงินประจำปี



แหล่งที่มา : ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2544 คู่มืองานระบบ HRMS. กรุงเทพฯ: บริษัท ที เอส จำกัด
หน้า 3-83 (อัดสำเนา)

บทบาท และหน้าที่ของบุคลากรในการประเมินผล เพื่อขึ้นเงินประจำปี (แผนภูมิที่ 4.14)

หัวหน้างาน (Supervisor)

- บันทึกผลการประเมินของผู้ใต้บังคับบัญชา
- แจ้งผลการประเมินให้พนักงานทราบ
- แก้ไขผลการประเมินใหม่ ในกรณีที่งบประมาณไม่ผ่านการอนุมัติ

ผู้จัดการแผนก (Manager) / ผู้อำนวยการฝ่าย (Director)

- บันทึกผลการประเมินของผู้ใต้บังคับบัญชา
- แจ้งผลการประเมินให้พนักงานทราบ
- แก้ไขผลการประเมินให้พนักงานทราบ
- แก้ไขผลการประเมินใหม่ ในกรณีที่งบประมาณไม่ผ่านการอนุมัติ

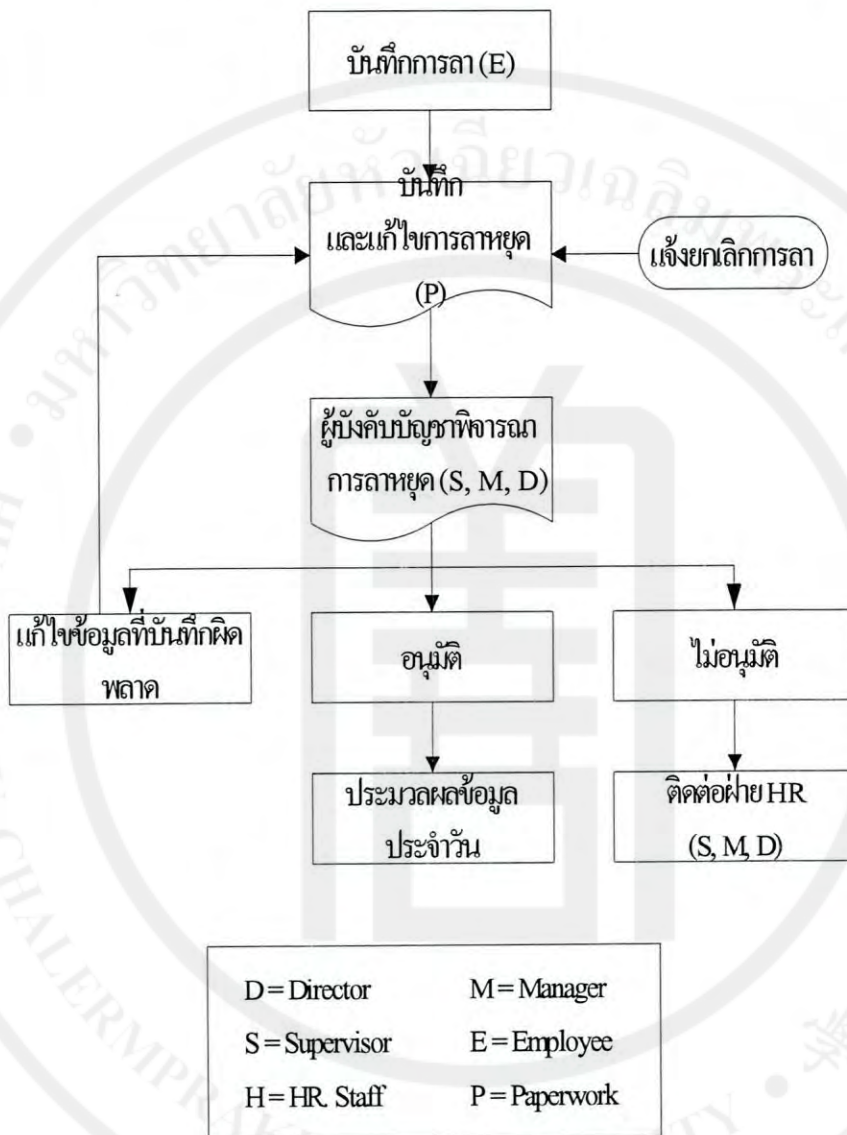
ผู้จัดการแผนก (Manager) / ผู้อำนวยการฝ่าย (Director)

- บันทึกผลการประเมินของผู้ใต้บังคับบัญชา
- พิจารณาอนุมัติเงินที่จะเพิ่มให้แก่พนักงาน

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR staff)

- แจ้งกำหนดการประเมินผลให้ทราบ
- จัดทำรายงานสรุปเพื่อพิจารณาร่วมกับผู้อำนวยการฝ่ายในเรื่องของงบประมาณ
- ออกหนังสือแจ้งการปรับรายได้และผลการปฏิบัติงาน

แผนภูมิที่ 4.15
การเคลื่อนไหลของข้อมูลในการอนุมัติการลาหยุดของพนักงาน



แหล่งที่มา : ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2545 คู่มืองานระบบ HRMS. กรุงเทพฯ: บริษัท ที เอส จำกัด

หน้า 3-34 (อัดสำเนา)

บทบาท และหน้าที่ของบุคลากรในการขออนุมัติลาหยุด (แผนภูมิที่ 4.15)

พนักงาน (Employee)

- ลงบันทึกการลาลงในแบบฟอร์มที่หน่วยงานของตน
- แจ้งลากับหัวหน้างาน

เลขานุการ (Paperwork)

- บันทึกการลาของพนักงานในหน่วยงานของตนทุกวัน

ผู้อำนวยการฝ่าย (Director) / ผู้จัดการแผนก (Manager) / หัวหน้างาน (Supervisor)

- อนุมัติการลา
- ติดต่อฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในกรณีที่ไม้อนุมัติการลา

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR staff)

- ตรวจสอบการลาที่ไม่มีการอนุมัติและค้างอยู่ในระบบมานาน
- ประมวลผลข้อมูลประจำวัน

4.7 ขั้นตอนการดูแลรักษาระบบ และการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล

4.7.1 การดูแลรักษาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์

ตั้งแต่เริ่มต้นโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ที เอส จำกัด ได้จ้างบริษัท TTT มาทำหน้าที่ดูแลบำรุงรักษาระบบ เป็นรายปี เสียค่าใช้จ่ายประมาณร้อยละ 10 ของราคาซื้อ ขณะเดียวกันทางองค์กรยังได้ซื้อลิขสิทธิ์รหัสต้นแบบ (Source Code) ของโปรแกรม HRMS. มาใช้ในการดูแลรักษาระบบเพราะนอกจากบริการที่บริษัท TTT. จัดไว้ให้ ทีมโครงการก็มีนโยบายที่ต้องการให้ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ขององค์กร ได้เรียนรู้ และเข้าใจการทำงาน ของระบบตั้งแต่เริ่มต้นพัฒนาระบบ HRMS. ด้วยการฝึกหัดเรียนรู้ไปพร้อมกับโปรแกรมเมอร์ของ บริษัท TTT มาแก้ไข อีกทั้งเป็นวิธีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสำคัญบางอย่างขององค์กร ที่ไม่ต้องการให้บุคคลภายนอกทราบ โดยเจ้าหน้าที่ขององค์กรจะสามารถเพิ่มเติม หรือแก้ไขข้อมูลได้เองโดยไม่ต้องผ่านบริษัท TTT นอกจากนี้ รหัสต้นแบบโปรแกรมยังเป็นข้อมูล เพื่อใช้เรียนรู้ ขั้นตอนการดำเนินงานทางด้านเทคนิคในการพัฒนาระบบ เพื่อให้ไว้สำหรับเจ้าหน้าที่ฝ่าย IT ของ องค์กร ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่จะมาดูแลระบบ HRMS. แทนคนเก่าที่ออกไป

สำหรับผู้ใช้คนอื่นๆ ทุกคนก็มีส่วนร่วมช่วยกันดูแลรักษาระบบได้ โดยการใช้งานระบบอย่างถูกต้องเป็นไปตามระเบียบวิธีการปฏิบัติ (Procedure) ที่กำหนดไว้ และหมั่นฝึกใช้ระบบ HRMS. ให้มีความคุ้นเคย เพื่อให้การใช้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.7.2 การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลในระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์

ระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที เอส จำกัด มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลภายในระบบ เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อมูลที่บันทึกลงไป หรือข้อมูลที่เก็บไว้เกิดความผิดพลาดไม่ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อข้อมูลสารสนเทศที่ต้องส่งต่อไปยังฝ่ายอื่นๆ ในองค์กร และอาจสร้างความเสียหายแก่บริษัทได้ทั้งในเรื่องของภาพพจน์ และในแง่ของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน รวมทั้งป้องกัน มิให้ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญเป็นความลับของพนักงาน หรือขององค์กร ต้องตกไปอยู่ในมือของบุคคลภายนอกองค์กร อันจะทำให้เกิดความเสียหายขึ้นได้ เช่น การแย่งชิงตัวพนักงานที่มีความสามารถ การถูกคู่แข่งล่วงรู้ความลับแผนงานทรัพยากรบุคคล หรือการถูกผู้อื่นนำข้อมูลความลับมาข่มขู่บังคับ (Blackmail) เป็นต้น

สำหรับบริษัท ที เอส จำกัด ได้จัดระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลในระบบ HRMS. ซึ่งประกอบด้วย

1. การเก็บสำรองข้อมูล (Backup) มีระบบการเก็บสำรองข้อมูลในสองส่วนด้วยกัน คือ
 - การเก็บสำรองข้อมูลโดยการใช้ เทปแม่เหล็ก (Tape) ในการบันทึกข้อมูลย้อนหลังในหนึ่งสัปดาห์
 - การเก็บสำรองข้อมูลโดยอาศัยการเก็บเอกสารข้อมูลเอาไว้ โดยเฉพาะเอกสารที่มีความสำคัญ เพื่อที่จะสามารถนำมาบันทึกใหม่ได้อีก ในกรณีของข้อมูลที่เก็บไว้ในระบบเกิดสูญหายไป หรือเป็นข้อมูลเก่าเกินหนึ่งสัปดาห์ที่ไม่มีการบันทึกในเทปแม่เหล็ก
2. การจำกัดการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้ระบบ โดยจะมีการมอบหมายเลขผู้ใช้ และรหัสผ่าน (Password) ให้แก่ผู้ที่จำเป็นต้องเข้าสู่ระบบ ซึ่งหมายเลขผู้ใช้ และรหัสผ่านนี้ เป็นตัวกำหนดว่าผู้ใช้ที่เป็นเจ้าของหมายเลข และรหัส จะสามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนใดของระบบได้บ้าง รวมถึงสามารถสั่งทำรายการเปลี่ยนแปลงข้อมูลในส่วนใดได้บ้าง เช่น พนักงานทั่วไปสามารถเข้าดูข้อมูลของตนเองได้ แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงข้อมูลใดๆ ที่บันทึกไว้ ขณะที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถเข้าถึงข้อมูลของพนักงานได้ทุกคน และยังสามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูลบางอย่างได้ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับ โดยทีมโครงการได้ทำการจัดแบ่งระดับของผู้ที่จะเข้าสู่

ระบบ HRMS. ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Alfred, 1993 ในการจัดระดับผู้ที่สามารถเข้าสู่ระบบสารสนเทศ (แผนภูมิที่ 4.16) โดยแบ่งเป็น 4 ระดับ ได้แก่

- ผู้บริหารระดับสูง (Director)
- ผู้จัดการระดับฝ่าย และเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Manager & HR)
- หัวหน้างาน (Supervisor)
- พนักงาน (Staff)



แหล่งที่มา : Alfred J. Walker 1993. Handbook of Human Resource Information Systems.
New York: McGraw-Hill

3. โปรแกรมของบริษัท TTT มี ระบบบันทึกร่องรอย (Control check) ที่สามารถตรวจสอบได้ว่าใครเป็นผู้ทำการเปลี่ยนแปลงข้อมูล และเข้ามาในระยะเวลาใด ซึ่งจะทำให้สามารถทราบได้ว่าใครเป็นผู้ที่อาจจะก่อให้เกิดความผิดพลาดขึ้น เพื่อที่จะสามารถค้นหาสาเหตุ และทำการแก้ไขให้ถูกต้อง

4. การกำหนดความสามารถ ในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขสารสนเทศในแต่ละเพิ่มข้อมูล โดยระบบ HRMS. จะแบ่งลักษณะของเพิ่มข้อมูลออกเป็น 2 รูปแบบด้วยกัน คือ

- เพิ่มข้อมูลที่ไม่สามารถบันทึกข้อมูล หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลได้ โดยเพิ่มข้อมูลประเภทนี้ จะคำนวณหาผลลัพธ์ (Output) ของข้อมูลที่ถูกส่งออกมาบันทึกจากระบบงานอื่น เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการคำนวณผิดพลาดของผู้บันทึกข้อมูล เช่น ระบบจะคำนวณอายุของพนักงานจากปีเกิดที่บันทึกไว้ โดยที่ผู้บันทึกไม่ต้องคำนวณเอง

- เพิ่มข้อมูลที่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูลที่บันทึกไว้ได้ ซึ่งการที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงข้อมูลในแต่ละเพิ่มข้อมูลได้หรือไม่ นั้น ขึ้นอยู่กับระดับการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้ด้วย

4.8 ผลการดำเนินงานภายหลังจากการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้

จากการศึกษาการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์การธุรกิจ กรณีศึกษาบริษัท ที เอส จำกัด พบว่าองค์การให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการขององค์การ และส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ดังเช่นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในฝ่ายทรัพยากรบุคคล จากการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์เข้ามาใช้แทนระบบงานเดิม ทำให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไป แม้จะไม่ทำให้จำนวนผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลลดจำนวนลง หรือไม่ทำให้ปริมาณงานที่มีอยู่ลดน้อยลง แต่การนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์เข้ามาใช้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบทบาทการทำงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลจากที่เคยเป็นพนักงานที่ทำหน้าที่เป็นเสมียนกรอกข้อมูล ก็เปลี่ยนมาทำหน้าที่คอยควบคุมการบริหารข้อมูลในส่วนงานของตนเอง รวมทั้งสามารถที่จะแสดงความคิดสร้างสรรค์ต่องานได้เพิ่มมากขึ้น ทำงานได้หลากหลายยิ่งขึ้น และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ดีขึ้นกว่าเดิม

ในปัจจุบันหน้าที่ของพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การลงข้อมูล การเป็นผู้ควบคุมการทำงาน (Controller) ด้วยระบบ HRMS. และเป็นผู้พัฒนาระบบ (Developer) และบุคคลที่ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาระบบ HRMS. ในปัจจุบันมี 2 คน คือ หัวหน้าทีมโครงการ

พัฒนาระบบสารสนเทศ กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศอีก 1 คน และในแต่ละระบบงานย่อย (HR Module) จะมีผู้รับผิดชอบจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลคอยช่วยดูแลประมาณ 1 - 2 คน

4.9 ปัญหาที่พบในการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กร

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กรสามารถแบ่งตามสภาพปัญหาได้เป็น 2 ช่วง คือ

ช่วงแรก เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการพัฒนา ระบบ ซึ่งมีสาเหตุจากลักษณะเฉพาะขององค์กร ที่มีรูปแบบของเวลาการทำงานที่มีความหลากหลายมาก แม้ว่าจะมีการแยกประเภทพนักงานตามเวลาการทำงานได้ 2 กลุ่มใหญ่ๆ ก็ตาม (กลุ่มสำนักงานกับกลุ่มสายการผลิตในโรงงาน) แต่ในรายละเอียดของการลงเวลาทำงานยังมีอีกหลายประเภท เช่น พนักงานสำนักงานที่ต้องมาทำงานในวันเสาร์ แต่ละคนก็ไม่ได้ระบุไว้แน่นอนว่าเป็นวันเสาร์ใดบ้าง แต่จะหมุนเวียนกันไปเรื่อยๆ ใน 3 สัปดาห์ หรือพนักงานสายการผลิตมีเวลาเข้างาน 2 กะ ตัวอย่างเช่น กะเช้า เริ่มงานช่วง 8.00 น. และเลิกงาน 17.00 น. กะเย็น เริ่มงานช่วง 20.00 น. และเลิกงาน 04.00 น. ของวันถัดไป และพนักงานแต่ละคนยังสามารถเปลี่ยนกะการทำงานได้อีก ทำให้ข้อมูลด้านการบันทึกเวลาทำงานของพนักงานค่อนข้างมีรายละเอียดมาก สร้างความยุ่งยากในการกำหนดรหัสประเภทพนักงาน ซึ่งทางบริษัท TTT. ก็ได้ปรับปรุงโปรแกรมจนสามารถรองรับข้อมูลการมาปฏิบัติงานของพนักงานได้ทั้งหมด

ช่วงที่สอง เป็นปัญหาหลังจากนำระบบ HRMS. มาใช้งานจริงเมื่อ ปี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีสาเหตุจากหลายปัจจัย ได้แก่

1. ปัญหาจากการที่พนักงานพิมพ์ข้อมูลนำเข้าผิดพลาด ทำให้ได้ผลลัพธ์จากการประมวลผลผิดพลาดตามไปด้วย
2. ปัญหาด้านทัศนคติของผู้ใช้ที่เป็นคนรุ่นเก่ายังมีความเคยชิน กับระบบการทำงานแบบเดิม (Manual) ที่เห็นว่าดีกว่าการทำงานด้วยระบบ HRMS. และไม่ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ทำให้เรียนรู้การใช้งานระบบปัจจุบันได้ช้ากว่าพนักงานรุ่นใหม่
3. ปัญหาจากผู้ใ้มักคาดหวังให้ระบบ HRMS. ต้องประมวลผลได้ทุกอย่างตามที่สั่งการลงไป โดยไม่เข้าใจขอบเขตความสามารถของระบบ ซึ่งกลายเป็นปัญหาที่ทีมโครงการต้องพยายามพัฒนาให้ระบบสนองตอบต่อผู้ใช้ให้ได้มากที่สุดตามความเหมาะสม

4. ปัญหาการใช้งานของผู้บริหาร จากนโยบายเดิมที่ต้องการนำระบบ HRMS. เข้ามาใช้ก็เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้ตอบทางหน้าจอคอมพิวเตอร์ได้ทันที เพื่อเป็นการประหยัดเวลา และลดการใช้กระดาษ แต่ในทางปฏิบัติผู้บริหารมักใช้วิธีการพิมพ์ข้อมูลสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์ออกมาใช้งาน ซึ่งอาจเป็นเพราะรูปแบบการทำงานของผู้บริหารที่ต้องใช้เวลาในการพิจารณาตัดสินใจ จึงทำให้ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่นิยมทำงานผ่านทางหน้าจอคอมพิวเตอร์

5. ปัญหาจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ไฟฟ้าดับทำให้การทำงานของระบบ HRMS. หยุดชะงัก โดยเฉพาะที่เครื่องรูดบัตรที่ไม่สามารถบันทึกเวลาการทำงานของพนักงานได้ ทำให้ไม่ทราบว่าพนักงานคนใดมาทำงานจริงหรือไม่ หรือเข้างานเวลาใด ซึ่งส่งผลกระทบต่อถึงระบบงานอื่นๆในระบบ HRMS. เช่น สถิติการมาทำงานจะไม่ถูกต้อง อาจมีผลต่อเนื่องถึงการจ่ายเงินเดือน หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. ปัญหาความผิดพลาดในการคำนวณของระบบ (ตัวเลข) เช่น การคำนวณจ่ายเงินเดือนผิด อย่างไรก็ตามปัญหานี้เกิดขึ้นน้อยมากประมาณร้อยละ 2 จากปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมด

4.10 แนวโน้มการพัฒนาสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต

แม้จะมีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้อย่างเต็มรูปแบบแล้วก็ตาม ทางทีมโครงการยังคงทำการพัฒนาระบบ HRMS. ต่อไป โดยมีแผนงานที่จะพัฒนาปรับปรุงระบบให้มีศักยภาพที่ดีขึ้น ซึ่งแผนงานที่คาดว่าจะทำให้สำเร็จในอนาคต ได้แก่

1. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Management Information System: MIS) ปัจจุบันดำเนินการไปแล้วประมาณร้อยละ 10 เป็นการพัฒนา ระบบ HRMS. ให้มีความสามารถในการประมวลผลข้อมูลสำหรับนักบริหาร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการนำมาใช้ เพื่อต้องการให้ผู้บริหารได้รับสารสนเทศในงานทรัพยากรบุคคลครอบคลุมในทุกๆ เรื่องอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และรวดเร็ว ซึ่งจะช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการของผู้บริหาร และสนับสนุนการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน โดยผู้บริหารสามารถเรียกดูข้อมูลสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้ โดยส่งการผ่านระบบ HRMS. ซึ่งจะประมวลผลออกเป็นรายงานแสดงรายการตามที่ต้องการได้ ในลักษณะข้อความ ตัวเลข กราฟและตารางเปรียบเทียบ โดยผู้บริหารแต่ละคนมีสิทธิ์เข้าดู หรือแก้ไขข้อมูลได้ไม่เท่ากันตามระดับการเข้าถึงข้อมูลที่มีการกำหนดไว้

2. การพัฒนาระบบบริการข้อมูลด้วยตนเอง (Employee self-service) เนื่องจากองค์กรต้องการเปิดให้พนักงานได้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่จะนำ

มาพัฒนาใช้ ซึ่งจะทำให้พนักงานทุกคนสามารถติดต่อสื่อสารถึงกันภายในองค์กรได้สะดวก รวดเร็วขึ้น โดยมีเครื่องมือในการติดต่อ คือ รหัสประจำตัวพนักงาน และรหัสลับที่สามารถใส่ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ที่จะติดตั้งไว้ตามบริเวณต่างๆ ในบริษัท เพื่อสามารถสอบถามข้อมูลส่วนตัวของตนเองในทุกๆ เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน สิทธิที่พึงจะได้รับจากองค์กร และสามารถรับรู้ข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้ เช่น นโยบาย ข่าวสารความก้าวหน้าองค์กร และเรื่องราวต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อตัวพนักงานโดยผ่านรหัสประจำตัวพนักงาน

3. การประเมินผลภายหลังที่มีการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กร โดยจะทำการเป็นแบบสอบถามผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้พนักงานสามารถเปิดเข้าไปตอบแบบสอบถาม หรือแสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ ต่อเรื่องการนำระบบ HRMS. มาใช้ ซึ่งระบบจะทำการประมวลผลและส่งผลกลับมายังฝ่ายทรัพยากรบุคคลทุกครั้งที่พนักงานเข้ามาทำแบบสอบถาม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

สำหรับในปัจจุบันแม้ว่าจะนำระบบ HRMS. มาใช้นานกว่าสี่ปีแล้วก็ตามแต่องค์กรยังไม่เคยมีการทำประเมินผลอย่างเป็นทางการในเรื่องของการใช้ระบบ HRMS. จากผู้ใช้เลย มีเพียงการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานจากฝ่ายต่างๆ ในเรื่องทั่วไปภายในองค์กร ซึ่งในส่วนของแบบสำรวจที่พอจะเกี่ยวข้องกับงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ก็เป็นเพียงการทำแบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงาน (Customer Survey) ต่อผลการปฏิบัติงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลไปยังพนักงานฝ่ายอื่นๆ ว่ามีการให้ข่าวสารครอบคลุมทั่วถึงเพียงใด มีประโยชน์มากน้อยแค่ไหน และมีคำถามปลายเปิด เพื่อให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นต่อแผนงานต่างๆ ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งก็รวมถึงงานพัฒนาระบบ HRMS. ด้วย

บทที่ 5

สรุป และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

การศึกษาเรื่องการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กรครั้งนี้ ได้เลือกบริษัท ที เอส จำกัด มาเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลอย่างเต็มรูปแบบ และเพื่อศึกษาแนวคิด การดำเนินงาน ขั้นตอนการจัดทำระบบสารสนเทศ ปัญหาอุปสรรค และแนวโน้มของการพัฒนาระบบในอนาคตขององค์กร โดยใช้วิธีการศึกษาจากรายงานเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้บริหารขององค์กร

ผลการศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ระบบสารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ถูกนำมาแปรค่าอย่างเป็นระบบ มีแบบแผน ซึ่งทำโดยผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้เพื่อจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในงานทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้เก็บรวบรวม และรักษาข้อมูลของบุคลากรให้เป็นระบบ เพื่อใช้ประกอบการวางแผนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็นระบบงานย่อยอื่นๆ อาทิ ระบบทะเบียนประวัติพนักงาน ระบบสรรหาและว่าจ้าง ระบบค่าตอบแทน เป็นต้น ซึ่งภายในระบบสารสนเทศมีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วนที่รวมกันเป็นระบบได้แก่

1. ข้อมูลนำเข้า (Inputs)
2. การประมวลผลข้อมูล (Processing) และ
3. ผลลัพธ์ที่ออกจากระบบ (Outputs)

โดยข้อมูลที่เข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ จะถูกประมวลผลจนกระทั่งได้ผลลัพธ์ออกมา ซึ่งเป็นสารสนเทศที่ผู้ต้องการ และการที่จะนำระบบสารสนเทศมาใช้ในงานทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ได้ ต้องมีการดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะได้ระบบสารสนเทศที่เหมาะสมกับองค์กร ซึ่งการจัดทำระบบสารสนเทศ ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ

1. การศึกษาเบื้องต้น

2. การศึกษาความเป็นไปได้
3. การพัฒนาระบบ
4. การปรับใช้ระบบ
5. การดูแลรักษาและประเมินผลระบบ

นอกจากนี้ ในการดำเนินการจัดทำ และพัฒนาระบบสารสนเทศควรมีการกำหนดคณะกรรมการผู้รับผิดชอบขึ้นมา เพื่อคอยกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้

ส่วนกรณีศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ ผู้บริหารที่รับผิดชอบการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ทราบถึง ขั้นตอนต่างๆ ในการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ขององค์การซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

ผู้บริหารระดับสูงขององค์การได้กำหนดโครงการจัดทำระบบสารสนเทศขึ้นมา และเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2539 เพื่อพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพในการทำงานที่ดีขึ้น โดยมีสาเหตุ ที่ต้องการนำระบบใหม่มาใช้ คือ เรื่องของความเชื่อมโยงของข้อมูลภายในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ที่ไม่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน

การดำเนินงานครั้งนี้ ได้จัดตั้งคณะทำงานขึ้น เป็นทีมโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศประกอบด้วยเจ้าหน้าที่จาก 3 ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบสารสนเทศ คือ

- ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
- ฝ่ายบัญชี และการเงิน
- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อทำหน้าที่วางแผน ออกแบบระบบ ควบคุมการดำเนินงาน และตัดสินใจแก้ไข ปัญหาในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ

2. การศึกษาความเป็นไปได้

เพื่อพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมในการจัดทำระบบสารสนเทศ ซึ่งผู้บริหาร มีนโยบายที่จะจัดซื้อโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบโปรแกรมจากหลายบริษัท จึงได้ตัดสินใจนำโปรแกรม HRMS. ของบริษัท TTT. มาใช้ในการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นโปรแกรมที่เอื้อต่อระบบการจ่ายเงินเดือนขององค์การ และสอดคล้องต่อระบบภาษีของไทย ซึ่งโปรแกรมที่นำมาใช้ ประกอบด้วยระบบงานย่อยทางด้านทรัพยากรมนุษย์ 9 ระบบ ได้แก่

- ระบบงานรับสมัคร และว่าจ้าง

- ระบบงานทะเบียนประวัติพนักงาน
- ระบบงานประเมินผล และขึ้นเงินเดือน
- ระบบงานพัฒนาบุคลากร
- ระบบงานสวัสดิการพนักงาน
- ระบบงานบันทึกการมาปฏิบัติงาน และลาหยุดงาน
- ระบบงานจ่ายเงินเดือนพนักงาน
- ระบบข้อมูลสำหรับผู้บริหาร
- ระบบบริการข้อมูลด้วยตนเอง

3. การพัฒนาระบบ

โดยฝ่ายทีมโครงการและเจ้าหน้าที่ของบริษัท TTT. ได้ทำการศึกษาระบบร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานติดตั้งระบบเป็นไปอย่างสมบูรณ์ โดยมีการศึกษาถึงรายละเอียดของระบบงานเดิม เพื่อทราบข้อมูลที่จำเป็น เช่น ข้อมูลในแต่ละหน่วยงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลว่ามีอะไรบ้าง มีความเกี่ยวข้องกับข้อมูลของหน่วยงานอื่นๆ อย่างไร หรือมีความต้องการใช้ข้อมูลใดเพิ่มเติม เป็นต้น ฉะนั้นเมื่อทราบถึงลักษณะการทำงานของระบบเดิมแล้ว ทีมโครงการ และฝ่ายบริษัท TTT. ต้องการออกแบบปรับปรุงระบบใหม่ที่จะนำมาใช้ให้สามารถรองรับข้อมูลเดิมที่มีอยู่ และสามารถตอบสนองความต้องการข้อมูลสารสนเทศที่เพิ่มขึ้นได้ด้วย และเมื่อออกแบบระบบได้ตามที่ต้องการแล้วฝ่ายทีมโครงการได้ทำการเปลี่ยนย้ายข้อมูลจากระบบเดิมมาสู่ระบบใหม่ โดยใช้ระบบการจัดการฐานข้อมูลด้วยโปรแกรมยูนิกซ์ในการบันทึกข้อมูลพนักงานทั้งหมดขององค์การ

4. การปรับใช้ระบบ

เป็นช่วงการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล จากระบบเก่ามาสู่ระบบใหม่ โดยทำการปรับใช้ระบบแบบคู่ขนาน ซึ่งระบบทั้งสองยังคงทำงานควบคู่กันไปในช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการประมวลผลของระบบใหม่ให้แน่ใจ ก่อนจะนำระบบใหม่มาใช้งานจริงๆ ขณะเดียวกันได้ทำการฝึกอบรมผู้ใช้ ให้มีความเข้าใจในการทำงานของระบบใหม่ จนในวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2545 ทีมโครงการได้นำระบบใหม่มาใช้อย่างเต็มรูปแบบ และยกเลิกการทำงานของระบบเดิมทั้งหมด

5. การดูแลรักษาระบบ

ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทที่ เอส จำกัด ได้จ้างบริษัท TTT เป็นรายปี เพื่อคอยแก้ไข ปัญหา และดูแลรักษาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ

ส่วนปัญหาที่พบในการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กร แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะแรกที่อยู่ระหว่างการเปลี่ยนย้ายข้อมูลจากระบบเก่ามาสู่ระบบใหม่มีสาเหตุจาก ลักษณะของเวลาการทำงานที่มีความหลากหลาย จึงต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมให้ สามารถแจกแจงข้อมูลเวลาการทำงานของพนักงานให้ได้ครบทั้งหมด และระยะหลังจากนำระบบ ใหม่มาใช้งานจริง จะเป็นปัญหาที่เกิดจากผู้ใช้ เช่น การพิมพ์ข้อมูลผิดพลาด การไม่ยอมรูดบัตร บันทึกลงเวลาทำงาน หรือแม้แต่สารพัดความต้องการใช้งานของพนักงานก็ถือเป็นปัญหา ที่ทีม โครงการต้องทำการแก้ไข และพัฒนาระบบให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ให้ได้มากที่สุด

สำหรับแนวโน้มในการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต องค์กรมี แผนงานที่จะนำระบบข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการ อีกทั้งเป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารได้อีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ยังมีแผน ที่จะ นำระบบบริการข้อมูลด้วยตนเองมาใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้พนักงาน สามารถตรวจสอบข้อมูลส่วนตัว ที่เกี่ยวข้องกับงาน และเป็นช่องทางที่จะทำให้ข้อมูลข่าวสาร ที่ เป็นประโยชน์ส่งไปถึงพนักงานได้อย่างทั่วถึง ถือเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองภายใน องค์กร

5.2 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

1. ก่อนจะนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์เข้ามาใช้ในองค์กรนั้น ยังมีปัจจัย เรื่องของความแตกต่างทางโครงสร้างขององค์กรแต่ละแห่ง ที่มีผลต่อการกำหนดรายละเอียด ใน ขั้นตอนต่างๆ ของแผนการจัดทำระบบสารสนเทศ ดังนั้นเมื่อมีความต้องการนำระบบสารสนเทศ เข้ามาใช้ ซึ่งจำเป็นที่พิจารณาเลือกโปรแกรมสารสนเทศที่สามารถนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับ ลักษณะเฉพาะ หรือโครงสร้างขององค์กรให้ได้มากที่สุด จึงจะไม่เกิดปัญหาในการใช้งานภายหลัง และควรคำนึงถึงระบบสารสนเทศเดิมที่มีอยู่ในองค์กรด้วย ว่าระบบสารสนเทศที่จะนำเข้ามา ใช้ นั้น มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศอื่นๆ ที่มีอยู่อย่างไร เพราะจุดประสงค์ของการนำ ระบบสารสนเทศมาใช้ ก็เพื่อสามารถจัดการข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ภายในองค์กรให้มีความเชื่อมโยง และใช้งานร่วมกันได้ ฉะนั้นจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ ที่ต้องพิจารณาให้ดีว่าระบบใหม่ที่จะนำเข้ามา จะเกื้อหนุนระบบงานเดิมที่มีอยู่ได้ และสามารถสร้างระบบการจัดการที่ดีเพิ่มเข้ามาอีก จึงจะเป็น ประโยชน์ และสร้างความคุ้มค่าให้แก่องค์กร

2. เมื่อมีการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์เข้ามาใช้ในองค์กร ควรมีการบำรุงรักษา และพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดให้มีผู้รับผิดชอบในเรื่องดังกล่าวโดยตรง เพื่อให้ได้ระบบที่มีความสมบูรณ์ ทันสมัย และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมากที่สุด

3. ในการพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กร ควรศึกษาถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้ปรับปรุงระบบสารสนเทศในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ระบบที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด และเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างเต็มที่ เพราะในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ในอนาคตอาจมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และเหมาะที่จะนำมาใช้กับองค์กรได้ เช่น ระบบสั่งการแบบสัมผัสหน้าจอ (Screen touch)

4. ระหว่างการดำเนินงานพัฒนาระบบสารสนเทศ คณะผู้รับผิดชอบโครงการควรมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ว่ามีขั้นตอนการทำงานอย่างไรบ้าง มีความก้าวหน้าของงานถึงไหน มีปัญหา หรืออุปสรรคใดที่เกิดขึ้น และมีวิธีการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลที่สามารถนำกลับมาดูย้อนหลังได้ว่า แต่ละขั้นตอนที่ผ่านมาได้ดำเนินการกันอย่างไร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาของระบบที่อาจเกิดขึ้น และเป็นข้อมูลสำหรับเจ้าหน้าที่ที่จะเข้ามารับช่วงการดำเนินงานต่อไปได้ ใช้ศึกษาเพื่อการพัฒนาปรับปรุงระบบในอนาคต

5. ในการปฏิบัติงานด้วยระบบสารสนเทศ ผู้ใช้ต้องตระหนักดีว่าระบบสารสนเทศเป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่งที่นำมาช่วยในการบริหารงานขององค์กร หากเมื่อใดที่ระบบล้มจมนไม่สามารถใช้การได้ บุคลากรขององค์กรต้องสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้ตามปกติ แม้ว่าจะไม่มีเครื่องมือชนิดนี้เข้ามาช่วยทำงานก็ตาม นอกจากนี้ข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่ระบบประมวลผลออกมา ควรหมั่นตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้รับโดยตัวบุคคลอีกครั้ง ไม่ควรเชื่อตามข้อมูลที่ได้รับจากระบบโดยทันที เช่น ข้อมูลสารสนเทศจากระบบ MIS. ซึ่งผู้บริหารควรมีการกลั่นกรอง และพิจารณาให้รอบคอบก่อนตัดสินใจ

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาเพิ่มเติม

จากการศึกษาการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กร โดยศึกษาจากภาคทฤษฎี และจากกรณีศึกษา ที่มีการจัดทาระบบดังกล่าว ทำให้เห็นแนวทางของการนำระบบมาใช้ในองค์กรได้ชัดเจนขึ้น แต่ยังมีประเด็นที่ผู้สนใจควรทำการศึกษาต่อไปในส่วนของเกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยในประเด็นเดียวกันในครั้งต่อไป นอกจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารขององค์กรที่รับผิดชอบการดำเนินงานจัดทำระบบสารสนเทศแล้ว ควรทำการสัมภาษณ์บุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อได้ทราบข้อมูลที่มีรายละเอียดมากขึ้น หรือมีมุมมองในเรื่องเดียวกัน แต่ต่างกันไป เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และเจ้าหน้าที่จากบริษัทผู้ให้บริการระบบสารสนเทศ (Vendor) เป็นต้น

2. ภายหลังจากที่องค์กรได้นำระบบสารสนเทศมาใช้งานจริง ควรทำการศึกษาว่ามีความเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้นบ้าง รวมถึงการศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้ในระดับต่างๆ ต่อระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ที่นำมาใช้ว่าเป็นอย่างไร

3. ควรมีการศึกษาข้อมูลของบริษัทผู้ให้บริการ หรือบริษัทที่ขายโปรแกรมสำเร็จรูปที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ว่าในประเทศไทยมีบริษัทประเภทนี้จำนวนเท่าไร เปรียบเทียบคุณสมบัติการใช้งานของโปรแกรม และการให้บริการของแต่ละบริษัทว่าเป็นอย่างไร

4. ควรมีการศึกษาถึงวิธีการจัดทำระบบสารสนเทศในองค์กร โดยเปรียบเทียบระหว่างองค์กรภาคเอกชนกับองค์กรภาครัฐ ว่ามีนโยบายการดำเนินงาน และขั้นตอนการจัดทำที่เหมือนกัน หรือแตกต่างกันอย่างไร

บรรณานุกรม

- ครรรชิต มาลัยวงศ์. (2540). ทักษะไอที. กรุงเทพฯ : กองบริการสื่อสารสนเทศ ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม.
- จรรยาดี แก้วสว่าง. (2538). การออกแบบและจัดการฐานข้อมูล. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จันทร์ธิดา ถาวรพุทธรักษ์. (2539). การจัดทำระบบสารสนเทศการพัฒนาศักยภาพคนในองค์กรธุรกิจเอกชน. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาศักยภาพคนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ดนัย เทียนพุดม. (2541). การบริหารทรัพยากรบุคคลในศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. (2544). เอกสารประกอบการฝึกอบรมการใช้ระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์. (เอกสารแจกภายในบริษัท). สมุทรปราการ : บริษัท ที เอส จำกัด. (อัดสำเนา)
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. (2545). คู่มืองานระบบ HRMS. (เอกสารแจกภายในบริษัท). สมุทรปราการ : บริษัท ที เอส จำกัด. (อัดสำเนา)
- บุษยา วีรกุล. (2542). ระบบสารสนเทศสำหรับงานทรัพยากรมนุษย์. เอกสารประกอบการสอนวิชา HR 784 Human Resource Information System. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศักยภาพคนุษย์ สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (อัดสำเนา).
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2529) ก. เอกสารการสอนชุดวิชาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ หน่วยที่ 1-8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2529) ข. เอกสารการสอนชุดวิชาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ หน่วยที่ 9- 15. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วัชรวิ ทรงประทุม. (2538). เทคโนโลยีสารสนเทศกับการพัฒนาองค์การในวารสารพัฒนาบริหารศาสตร์. 35(1). หน้า 1-16

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุชาวดี ยิ้มมี. (2537). การจัดระบบสารสนเทศบุคลากรพยาบาลเพื่อการบริหาร.
 วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- อังคณา สถิตสมุท. (2544). ขั้นตอนการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์. (ข้อมูลที่ไม่
 มีการพิมพ์เผยแพร่)
- สุรางค์ ณรงค์ศักดิ์สกุล. (2535). การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านบุคลากรด้วยคอมพิวเตอร์
 เพื่อใช้ในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. วิทยานิพนธ์ครุ
 ศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2522). ระบบข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ และการวางแผน
 การศึกษา. เอกสารประกอบคำบรรยายวิชาการวางแผนการศึกษา. ภาควิชาบริหารการ
 ศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา)

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Alfred J. Walker. (1993). Handbook of Human Resource Information Systems. New York: McGraw-Hill.
- Ceriello R. Vincent and Freeman M. CHRIS.tine. (1991). Human Resource Management Systems: Strategies, Tactics and Techniques. New York: Lexington Books.
- Davis V. Gordon and Olson H. Margerth. (1985). Management Information System. New York: McGraw-Hill.
- Hartshorne I.E. and Carrstems I.L. (1990). Role of Information Systems in Public Health Service. Tydskr-tandhulkd-Ver-S-Afr.Vol.45 (7). 313-317
- Hick O. James. Jr. (1993). Management Information Systems: A user perspective. Singapore: Info Access & Distribution.
- Higgins J. Christopher. (1976). Information System for Planning and Control System: Concept and Case. London: Edward Arnold.
- Kavanagh J. Michael, Gueutal G.Hal, and Tannenbaum I. Scoot. (1990). Human Resource Information System: Development and Application. Boston, MA. : PWS-KENT.
- Lucas C. Henry. (1990). Information Systems Concepts for Management. (4th ed.) New York: McGraw-Hill.
- Murdick, G. Robert and Ross, E.Joel. (1978). Introduction to Management Information Systems. New Jersey: Prentice-Hall.
- Nadler, Leonard and Nadler, Zeace. (1989). Development Human Resource. (3rd ed.) San Francisco: Jossey-Bass.
- O'Brien, James A. (1970). Management Information System. New York: Liffon Educational.
- O'Brien, James A. (1982). Computer in Business Management: An introduction. (3rd ed.) Homewood, ILL. : R.D. Irwin.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Oppedisano, J. Marie. (1992). Organizational Implementation and Utilization of Information Systems in the Management of Human Resource. Ph.D. Dissertation Abstracts, Business Administration, Rensselaer Polytechnic Institute.
- Robins Stephen P. (1990). Organization Theory: Structure, Design, and Applications. (3rd ed.) New Jersey: Prentice-Hall.
- Senn A. James.(1990). Information Systems in Management. (4th ed.). California: Wadsworth Publishing.
- Werther W.B. and Davis K. J.TR. (1989). Human Resource and Personnel Management. (3rd ed.) New York: McGraw-Hill.

บรรณานุกรม (ต่อ)

T.J.S Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product2.html

Accessed in 03/2003

T.J.S Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product3.html

Accessed in 03/2003

T.J.S Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product4.html

Accessed in 03/2003

T.J.S Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product5.html

Accessed in 03/2003

T.J.S Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product6.html

Accessed in 03/2003

T.J.S Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product7.html

Accessed in 03/2003

T.J.S Consultant Co., Ltd. N.d. Human Resource Management System.

Available at http://www.tjs.co.th/html_tjs/product8.html

Accessed in 03/2003

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นายกิตติพงษ์ เจริญสถิตพงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	27 กรกฎาคม พ.ศ. 2516
ที่อยู่	218/16 แขวงบางนา เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพฯ
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (สาขาระบบสารสนเทศ) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตจรัลพงษานุรักษ์
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2538 – 2539	เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ (Programmer) บริษัท มหาจักรดีเวลอปเมนท์ (พระรามเก้า) จำกัด
พ.ศ. 2539 – 2540	เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ (Programmer) (Freelance)
พ.ศ. 2541 – ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่ดูแลระบบ (Computers System Admin.) บริษัท ไทยซัมมิท ไอโตพาร์ท อินดัสตรี จำกัด