โครงการวิจัยขยายผลการพัฒนาระบบสนับสนุนการดำเนินงานปรับเปลี่ยนระบบการบริหารการเงิน

เล่มที่ 10/ 13

ระบบสนับสนุนการวางแผนและการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล : แนวคิดและหลักการ

โดย

ผศ.ดร.เหรียญ บุญดีสกุลโชค และคณะ

โครงการวิจัยเลขที่ 63G-IE-2545

ทุนงบประมาณแผ่นดิน ปี 2545

จฬ
วศ 15
011954
ล.10

คณะวิศวกรรมศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรุงเทพฯ

พฤศจิกายน 2546

สถาบันวิจัยและพัฒนาของคณะวิศวกรรมศาสตร์ไม่รับผิดชอบต่อผลเสียใด ๆ อันอาจเกิดจากการนำความคิดเห็นในเอกสารฉบับนี้ไปใช้ ความคิดเห็นที่ปรากฏในเอกสารเป็นความคิดเห็นของผู้เขียนซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นความคิดเห็นของสถาบัน ฯ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงการวิจัยขยายผลการพัฒนาระบบสนับสนุนการดำเนินงานปรับเปลี่ยนระบบการบริหารการเงิน

เล่มที่ 10/ 13

ระบบสนับสนุนการวางแผนและการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล : แนวคิดและหลักการ

โดย

เหรียญ บุญดีสกุลโชค D.Eng. (AIT) และคณะ

โครงการวิจัยเลขที่ 63G-IE-2545

ทุนงบประมาณแผ่นดิน ปี 2545

คณะวิศวกรรมศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรุงเทพฯ

พฤศจิกายน 2546

I9415965 - 7 ก.ค. 2547

คำนำ

เนื่องจากทางรัฐบาลมีนโยบายการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาขึ้น และภายใต้นโยบายนี้ จะกำหนดให้มหาวิทยาลัยที่มีฐานะในส่วนราชการ ดำเนินการปรับปรุงสถานภาพให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็ได้ถูกเลือกให้เป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบแห่งหนึ่ง เพื่อรองรับการจัดสรรงบประมาณตามรายหัว จากรัฐบาลภายใต้มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เห็นชอบการปฏิรูปแบบบริหารภาครัฐ เพื่อมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนบทบาทของภาครัฐ ไปสู่รูปแบบการบริหารโครงการภาครัฐแนวใหม่ ที่เน้นการทำงานที่ยึดเหตุผลเป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปแบบ จึงให้มีการดำเนินการเพื่อใช้ทำข้อตกลงระหว่างจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำนักงานงบประมาณ เพื่อให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยดำเนินการปรับปรุงระบบการเงิน และการบริหารตามรายการที่กำหนด ได้แก่

1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)
2. การคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing)
3. การจัดการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)
4. การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budgeting Control)
5. รายงานการเงิน และแผนการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting)
6. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)
7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

ทั้ง 7 หัวข้อนี้ถูกเรียก 7 Hurdlers ซึ่งเป็นอุปสรรคที่ทางหน่วยงานมหาวิทยาลัยต้องเร่งแก้ไข ทางภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการแก้ปัญหาดังกล่าว จึงได้นำเสนอระบบสนับสนุนการดำเนินการด้าน ระบบสนับสนุนการวางแผนและบริหารด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นงานการขยายผลจากงานวิจัยโครงการ ChulaUp ในระยะที่หนึ่ง ในรายงานเล่มนี้จะเป็นเนื้อหาสำคัญเกี่ยวกับ รายละเอียด แนวทาง และขั้นตอนการดำเนินการ เพื่อประยุกต์ใช้ระบบสนับสนุนการวางแผนและบริหารด้านทรัพยากรบุคคลหรือ Hr Module ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบสนับสนุน ChulaUp

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เลขหมู่ จศ
วศ 15
เลขทะเบียน 011954
ค.10
วัน,เดือน,ปี 22 มิ.ย. 47

สารบัญ

หน้า

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 5

2. ทฤษฎี 11

2.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 11

2.2 ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ 13

2.3 ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ 16

2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 18

2.5 หน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (THE PERSONNEL MANAGEMENT FUNCTION) 19

2.6 แนวทางในการออกแบบระบบงานการบริหารทรัพยากรบุคคล 20

3. วัตถุประสงค์และขอบเขตของการจัดทำโปรแกรม 21

3.1 วัตถุประสงค์ของการจัดทำโปรแกรม 21

3.2 ขอบเขตของการจัดทำโปรแกรม 22

3.2.1 ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 22

3.2.2 ส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 22

4. สภาพการดำเนินงานปัจจุบันของภาควิชาฯ 23

5. การออกแบบระบบสนับสนุนการวางแผนงานและการบริหารงานทรัพยากรบุคคล 25

5.1 ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 25

5.1.1 การออกแบบระบบงานการวางแผนกำลังคน 26

5.1.2 การออกแบบกระบวนงานของระบบสนับสนุนฯ 29

5.1.3 การออกแบบกระบวนการไหล ในแต่ละกระบวนงานของระบบสนับสนุนฯ 31

5.1.4 การพัฒนาระบบสนับสนุนฯ 67

5.2 ส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 69

5.2.1 การออกแบบกระบวนงานของระบบสนับสนุนฯ 70

5.2.2 การพัฒนาระบบสนับสนุนฯ 78

6. แนวทางการประยุกต์ใช้กับภาควิชาฯ 79

6.1 ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 79

6.2 ส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 82

7. OUTPUT 83

7.1 ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 83

7.1.1 รายงานสรุปผล 83

7.1.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 83

7.2 ส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 84

7.2.1 ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ 84

7.2.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 84

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในโลกปัจจุบัน เป็นปัจจัยที่ทำให้ระบบสารสนเทศมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ จากผลของการพัฒนาสังคมและอุตสาหกรรม ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนทั่วโลก ที่ได้พัฒนาไปสู่สังคมของการอาศัยระบบข้อมูลข่าวสาร (Information) เป็นเครื่องมือในการวางแผนดำเนินงานต่างๆ หรือที่เรียกว่ายุคข้อมูลข่าวสาร (Globalization) ทำให้สามารถสื่อสารกันได้อย่างไร้พรมแดนในทุกๆส่วนของโลก เป็นผลทำให้ผู้ที่สามารถครอบครองข่าวสารที่ถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว กลายเป็นผู้นำในหลายๆด้าน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่งนับได้ว่ามีความสำคัญอย่างมากในปัจจุบัน

สำหรับในองค์กร ระบบสารสนเทศ (Information System) นับเป็นสิ่งสำคัญของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร การดำเนินการขององค์กรที่จะต้องแข่งขันกับองค์กรอื่น จำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารในการตัดสินใจ และใช้ในการดำเนินงานด้านต่างๆ ระบบข้อมูลข่าวสารจึงเป็นหัวใจของการดำเนินธุรกิจ และการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารต่างๆเหล่านี้ จำเป็นจะต้องมีค่าใช้จ่าย หรืออาจกล่าวได้ว่า การได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารที่จะนำมาใช้ประโยชน์นั้น องค์กรจำเป็นจะต้องลงทุน ทั้งทางด้านตัวข้อมูล เครื่องจักร และอุปกรณ์ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรขึ้นมารองรับระบบ เพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการจัดการเพื่อที่จะให้องค์กรบรรลุถึงประสิทธิผล และประสิทธิภาพที่องค์กรตั้งไว้นั้น ข้อมูลและสารสนเทศเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อทุกองค์กร องค์กรใดที่มีการพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรที่ดี จะช่วยทำให้องค์กรนั้น สามารถที่จะนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ ตลอดจนการวางแผนงานในด้านต่างๆขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นในด้านการผลิต การจำหน่าย การเงิน การบัญชี พัสดุคงคลัง หรือแม้กระทั่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

ดังนั้น การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องอาศัยองค์ประกอบ และปัจจัยด้านการจัดการทุกประการ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) จัดได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยเฉพาะองค์กรทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรม เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้กำหนด และใช้ทรัพยากรด้านอื่นๆ เพื่อผลิตเป็นสินค้าหรือบริการที่เป็นผลของการดำเนินธุรกิจขององค์กรนั้นๆ โดยแนวคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้เกิดขึ้นหลังจากที่มีความเจริญก้าวหน้าและการเจริญเติบโตในด้านวัตถุ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพื่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงได้เริ่มตระหนักและหันมาให้ความสนใจทางด้านบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานมากขึ้น

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จึงต้องมีระบบการจัดการที่ทันสมัย (Modernization) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และมีประสิทธิผล (Effectiveness) โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าวคือ องค์กรจะต้องมีศักยภาพที่จะสามารถดำเนินการให้ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในรูปแบบของการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงสุดจนถึงระดับล่าง จะต้องตระหนักถึงความสำคัญ ความเข้าใจ และการรู้จักใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นระบบ มีความต่อเนื่องทั้งการจัดการ และการที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุดแก่องค์กร และสังคมเป็นส่วนรวม

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information System: HRIS) มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรตั้งแต่ทศวรรษ 1970 เมื่อองค์กรส่วนมากพบว่า องค์กรจะอยู่รอดไม่ได้ ถ้าไม่มีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีการใช้คอมพิวเตอร์ในการรวบรวม เก็บรักษา ดูแล ค้นหา และการบริหารข้อมูลและสารสนเทศที่องค์กรต้องการใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขอบเขตของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์กว้างขวางได้มากเท่าที่มีความต้องการข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถตรงตามที่องค์กรต้องการ การฝึกอบรม การจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การประเมินผล การให้รางวัลและผลตอบแทน การโยกย้าย และการวางแผนกำลังคน ตลอดจนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรทั้งหมด กล่าวโดยสรุปก็คือ จะครอบคลุมตั้งแต่บุคลากรนั้นๆเข้ามาสู่องค์กร จนกระทั่งพ้นสภาพจากการเป็นพนักงานขององค์กรนั้นๆนั่นเอง จึงนับได้ว่าระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นฐานข้อมูลที่เป็นแหล่งรวมข้อมูลของบุคลากรทุกคนภายในองค์กร ที่องค์กรได้มีการเก็บรวบรวม และดูแลรักษาไว้ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์จัดทำสารสนเทศเกี่ยวกับแรงงานในองค์กร

เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งผลักดันมาตรฐานหนึ่ง ในการใช้สารสนเทศในฝ่ายงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ระบบเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของระบบสารสนเทศทั้งหมดขององค์กร ซึ่งถูกกระทบได้ด้วยนโยบายขององค์กร กลุ่มผลประโยชน์ กฎระเบียบ และสภาพแวดล้อมขององค์กร ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องเหมาะสมกับหน่วยงานภายในและโครงสร้างขององค์กร

การใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่จำกัดเฉพาะเพียงแต่องค์กรประเภทใดประเภทหนึ่ง หรือขนาดใดขนาดหนึ่ง ส่วนใดส่วนหนึ่งเท่านั้น ระบบ

หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เหล่านี้มีประโยชน์กับทุกองค์กร และปัจจุบันก็สามารถใช้ประโยชน์ได้กับองค์กรราชการ ธุรกิจการทำงาน และงานวิจัย หรือหน้าที่ทางการศึกษา

โดยที่มหาวิทยาลัยเองก็เป็นสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งนับเป็นชุมชนวิชาการที่รวบรวมผู้ที่มีความสามารถในหลายสาขา และยังเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นพหุกิจ คือ ประกอบภารกิจหลายด้าน อันได้แก่ การสอน การวิจัยเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ การบริการทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่างๆ เพราะการศึกษาเป็นระบบที่ต้องลงทุนมาก แต่ได้ผลในระยะยาว การตัดสินใจที่ผิดพลาดแล้วกว่าจะรู้ผลหรือปัญหาได้ย่อมใช้เวลานาน ดังนั้นการที่องค์กรจะมีข้อมูลหรือสารสนเทศที่พร้อมต่อการตัดสินใจจึงมีความจำเป็นสูง

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนับเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรก ที่นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน และกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปี 2514 โดยนำแนวคิดของ NCHEM (National Center of Higher Education Management System) มาปรับปรุงเป็นระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรียกโดยย่อว่า MISCU ซึ่งเป็นระบบที่จัดตั้งขึ้นครอบคลุมสาระการดำเนินงาน 5 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน คือ ด้านโปรแกรมการศึกษา ด้านนิสิต ด้านบุคลากร ด้านการเงิน และด้านอาคารสถานที่ โดยที่การกำหนดรายละเอียดของข้อมูลแต่ละด้านนั้น จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการใช้งานของแต่ละสถาบันที่มีความแตกต่างกันไป

นอกจากนั้น ตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 628 เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2545 คณะกรรมการรับฟังความคิดเห็นเรื่องอนาคตของจุฬาฯจะเป็นอย่างไร ได้ทำการสรุปสาระสำคัญไว้ 7 ประเด็น คือ ปณิธานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เอกลักษณ์และวัฒนธรรม บริบทใหม่ แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตัวแบบที่ใช้ในการบริหารจุฬาลงกรณ์ในอนาคต การบริหาร และสถานภาพ ซึ่งในประเด็นเรื่องสถานภาพนั้น คณะกรรมการรับฟังความคิดเห็นได้เสนอทางเลือกสำหรับมหาวิทยาลัยเป็น 2 ทางเลือก คือ

ทางเลือกที่ 1. เป็นส่วนราชการของรัฐแบบเดิม โดยปรับปรุงบางมาตราในพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับปัจจุบัน (พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2522) ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการจัดการขึ้นบ้าง แต่จะไม่สามารถดำเนินการบริหารจัดการอย่างอิสระโดยสมบูรณ์ภายในมหาวิทยาลัยได้

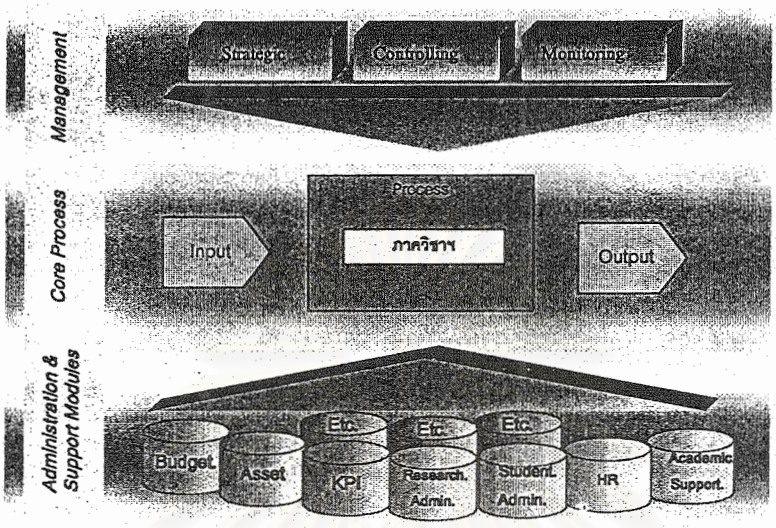
ทางเลือกที่ 2. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีอิสระ มิได้อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย แต่บริหารภายใต้พระราชบัญญัติของตนเอง ได้รับการสนับสนุนงบประมาณประจำปีจากรัฐบาล มีระบบบริหารที่เป็นอิสระคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และยุติธรรม มีบัญชีเงินเดือนเป็นของตนเอง โดยผู้ที่ทำงานในมหาวิทยาลัยนั้นจะมีสถานภาพเป็น "ข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" ซึ่งมีความมั่นคงในการทำงาน

โดยที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นชอบตามแนวทางที่ 2 ซึ่งในทางปฏิบัติให้เป็นไปตามทางเลือกที่ 2 นี้ ยังมีปัจจัยภายนอกอื่นๆที่เข้ามาเกี่ยวข้อง คงต้องมีการเจรจาและทำความเข้าใจกันต่อไป ซึ่งหลักการสำคัญอันเป็นเงื่อนไขในการปรับสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ประชุมอธิการบดีมีมติว่า การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจำเป็นจะต้องมีอิสระในการตัดสินใจ และการดำเนินงานโดยสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อย 3 ประการ คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารการเงิน

อิสระในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบเบ็ดเสร็จของสภามหาวิทยาลัย ในการกำหนดระบบบริหารงานบุคคล ซึ่งครอบคลุมถึง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การถอดถอน และการพ้นจากงาน งานสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ วินัย เงินเดือนและค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ และพันธกิจอื่นๆที่เกี่ยวเนื่องกับงานบริหารบุคคล อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบดังกล่าวรวมถึง การกำหนดกรอบอัตรากำลัง การวางแผนอัตรากำลัง การลงทุนในบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร รวมถึงเงื่อนไขการว่าจ้าง ซึ่งต้องปลอดพ้นจากการแทรกแซงของหน่วยงานหรือบุคคลใดๆภายนอกไม่ว่าด้วยวิธีการหรือรูปแบบใดๆ

ในการบริหารงานบุคคลนั้น มหาวิทยาลัยควรแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 สาย คือ 1. สายงานวิชาการ และ 2. สายงานบริหารและสนับสนุน โดยมีการกำหนดภาระงานที่ชัดเจน เหมาะสม และเป็นธรรม มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน มีโครงสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีระบบประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เป็นอิสระ ตรงตามวัตถุประสงค์ มีเกณฑ์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน มีการกำหนดอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรม มีค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อจูงใจบุคลากรในการผลิตผลงาน มีระบบอุทธรณ์ร้องทุกข์ที่เป็นธรรม เป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และมีระบบคนกลางในการไกล่เกลี่ย

ทั้งนี้ จากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่า การดำเนินงานต่างๆของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความสัมพันธ์กัน ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ของการดำเนินงานต่างๆในภาควิชาฯ

จากแผนภาพจะเป็นการแสดงความสัมพันธ์กันระหว่าง 3 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานของงานบริหาร (Management) กลุ่มงานหลักของหน่วยงาน (Core Process) และกลุ่มงานสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่างๆ (Supporting Module) ที่จะนำมาช่วยงานหลัก โดยจะเห็นได้ว่า การดำเนินงานในหน่วยงานนั้นจะมี Core Process เป็นงานหลัก และอาศัย Strategic, Controlling และ Monitoring มาช่วยในการควบคุมและบริหารงาน ซึ่งในขณะเดียวกันก็จะมี Supporting Module มาช่วยสนับสนุนการทำงานของงานหลักอีกที โดยที่ Supporting Module ของโครงการวิจัยของภาควิชาฯนั้นก็จะมีอยู่ 7 Modules ด้วยกัน ได้แก่ Budget & ABC, Asset, KPI, Research Admin, Student Admin, HR และ Academic Support เป็นต้น

ดังนั้น เพื่อให้เป็นการสอดคล้องต่อสภาวการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในด้านต่างๆ ทั้งในด้านนโยบายของรัฐที่มีการปฏิรูประบบการศึกษา การเปิดเสรีทางการศึกษา การเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และนโยบายการลดขนาดกำลังคนและงบประมาณ ด้านแนวโน้มความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต และด้านแนวโน้มของคู่แข่ง และเพื่อให้เป็นการสอดคล้องต่อแผนการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ซึ่งต้องการที่จะให้มีระบบบริหารจัดการต่างๆที่คล่องตัว มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ รวมไปถึงการที่ควรจะมีกลไกต่างๆในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและ

ต่อเนื่อง อีกทั้งทางภาควิชาฯเอง ก็มีการนำเสนอโครงงานวิจัย ในการพัฒนากลุ่มงานสนับสนุนการดำเนินงาน ในด้านต่างๆของภาควิชาฯ ซึ่งรวมถึงกลุ่มงานของการวางแผนและการบริหารจัดการบุคลากรด้วย จึงแสดงให้เห็นได้ว่า การที่จะสามารถบริหารงานบุคคลให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้ดียิ่งขึ้นนั้น จึงควรต้องมีการออกแบบและพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ และระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านบุคลากร ทั้งในด้านของการวางแผนจัดการทรัพยากรบุคคล และการบริหารดำเนินงานด้านต่างๆ ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจในระบบการดำเนินงานอย่างละเอียด ถูกต้อง ชัดเจน รวมทั้งต้องทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ และสภาพการดำเนินงานดังกล่าวในปัจจุบันขององค์กรด้วย

จากผลการประเมินในการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของทางภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าทางภาควิชาฯยังคงขาดระบบในการจัดเก็บรวบรวม และการจัดการข้อมูลสารสนเทศต่างๆที่ดี เพื่อใช้สนับสนุนและประกอบการตัดสินใจในการวางแผนงานด้านต่างๆ รวมถึงงานด้านการวางแผนกำลังคนด้วย รวมทั้งฐานข้อมูลในด้านต่างๆของภาควิชาฯเอง ก็ยังไม่มีการจัดเป็นระบบในรูปแบบที่สมบูรณ์ สำหรับการตรวจติดตามความก้าวหน้าของอาจารย์และภาควิชาฯ นอกจากนั้น ทางภาควิชาฯเองก็ยังมีปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงาน ด้านการวางแผนบริหารบุคลากรให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลบางส่วนยังคงถูกจัดเก็บอย่างคลาดเคลื่อน และอยู่ในรูปแบบของเอกสาร ซึ่งทำให้ยากต่อการแก้ไข/เปลี่ยนแปลง/เพิ่มเติม และการสำรวจตรวจสอบข้อมูลที่ต้องการ

2. ขาดระบบในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ชัดเจน และต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารได้เห็นถึงแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงข้อมูลทางด้านกำลังคน และปริมาณภาระงานต่างๆ ที่จะนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจที่เหมาะสมได้

3. ขาดระบบในการคาดการณ์ปริมาณภาระงาน การสูญเสียบุคลากร และการคาดการณ์ความต้องการบุคลากรที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้ได้รายงานการพยากรณ์ (Predictive Report) ที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจในการวางแผนกำลังคน

4. การประเมินความสูญเสียบุคลากรนั้น ก็มีเพียงการคำนวณอายุของบุคลากร เพื่อหาปีที่บุคลากรจะเกษียณอายุ ซึ่งเป็นเพียงการประเมินความสูญเสียบุคลากรทางหนึ่งเท่านั้น

5. ขาดแนวทางหรือระบบในการวางแผนกำลังคน และการวางแผนปฏิบัติงานด้านกำลังคน ซึ่งจะเป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนบุคลากร และสามารถใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารที่ชัดเจนได้

6. ขาดแนวทางหรือระบบในการตรวจติดตาม และประเมินผลความคืบหน้าของแผนงานด้านกำลังคนที่วางไว้

นอกจากนั้น ในส่วนของงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก็ได้มีการจัดเก็บข้อมูลบุคคลที่เป็นระบบในภาพรวมของมหาวิทยาลัย แต่ในระดับคณะ/ สถาบัน และในระดับภาควิชา หรือหน่วยงานย่อยๆของแต่ละคณะ/ สถาบัน ก็มีความจำเป็นที่จะต้องเก็บรายละเอียดบางอย่างที่จำเป็นด้วย ซึ่งปัจจุบัน ที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ และภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ ก็อาศัยการเก็บข้อมูล และการออกรายงานดังกล่าว ด้วยการมอบหมายให้บุคคลในหน่วยงานทำหน้าที่ในการจัดเก็บ และรวบรวมข้อมูลที่จำเป็น เมื่อมีการร้องขอข้อมูลดังกล่าว ซึ่งทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการเตรียมการพอสมควร โดยลักษณะของการทำงานในปัจจุบันนั้น จะได้มีการอ้างอิงตามคู่มือคุณภาพ ดังแสดงในตารางที่ 1

อนึ่ง ถึงแม้ว่าที่ระดับมหาวิทยาลัยจะได้มีการนำเอาระบบ SAP มาใช้แล้วก็ตาม แต่ก็ยังพบปัญหาต่างๆ และความไม่เหมาะสมที่เกิดขึ้นจากการใช้งานระบบดังกล่าว ทั้งที่เกิดจากการที่ผู้ใช้งานยังขาดความคุ้นเคย และความคล่องตัวในการใช้งานระบบ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการจ้างผู้มีความสามารถในการดูแลระบบให้ดำเนินการไปได้ด้วยดี ค่าใช้จ่ายในการปรับแต่งระบบเพื่อให้สอดคล้องต่อการใช้งานของหน่วยงาน ค่าใช้จ่ายในการติดตั้งและดูแลรักษาระบบ รวมทั้งค่าลิขสิทธิ์ที่ต้องเสียเป็นรายปีด้วย

ถึงแม้ว่า ระบบ SAP จะมีความสามารถ และหน้าที่ในการทำงานได้หลายอย่าง แต่ในขณะเดียวกัน การนำมาใช้งานในการจัดเก็บข้อมูลบางอย่างที่ทางมหาวิทยาลัยได้ทำไปแล้วนั้น อาจจะยังไม่ถือได้ว่าได้มีการใช้งานระบบนี้อย่างคุ้มค่าเพียงพอกับความคาดหวัง ซึ่งถ้าเมื่อได้มีการนำระบบ SAP มาใช้กับหน่วยงานในระดับคณะ และภาค ย่อมอาจจะก่อให้เกิดต้นทุนสูญเปล่าสูงยิ่งขึ้นด้วย

ตารางที่ 1 แสดงกลุ่มงานของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

รหัส	เรื่อง	กิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้อง
QP-FAD-11	การกำหนดภาระงาน การคัดเลือก ดำเนินการจ้าง และจัดทำประวัติบุคลากร	1. การทำเอกสารงานการรับสมัคร (ข้อตกลงภาระงาน (AS) แบบแสดงภาระงาน (JD) คุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ (JS) 2. การกำหนดงานสรรหา/จัดหาบุคลากร (การแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือก การประกาศรับสมัคร การประกาศรายชื่อผู้ที่ผ่านการคัดเลือกคุณสมบัติ การประกาศผลการคัดเลือก) 3. การจัดเก็บรวมรวม บันทึกข้อมูลทะเบียนประวัติบุคลากร (ประวัติส่วนตัว และประวัติการลาของบุคลากร)
QP-FAD-12	การประเมินการปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย	1. การประเมินผลทดลองงาน 2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อปรับขั้นเงินเดือนและต่อสัญญาจ้าง
QP-FAD-13	การขอตำแหน่งทางวิชาการ ชำนาญการ และการประเมินเลื่อนระดับ	1. การจัดเก็บรวบรวม บันทึกข้อมูลทะเบียนประวัติบุคลากร (ประวัติการทำงาน การดำรงตำแหน่งทางวิชาการ และข้อมูลผลงานทางวิชาการ
QP-FAD-14	การลาบุคลากร	1. การจัดเก็บรวมรวม บันทึกข้อมูลทะเบียนประวัติบุคลากร (ประวัติการลาต่างๆของบุคลากร)
QP-FAD-15	การดำเนินการฝึกอบรมและบันทึกผลการอบรม	1. การจัดเก็บรวมรวม บันทึกข้อมูลทะเบียนประวัติบุคลากร (ประวัติการพัฒนาและฝึกอบรมของบุคลากร รวมทั้งผลการฝึกอบรม)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ประเด็นที่ควรจะต้องมีการพิจารณาปรับปรุง

การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อทำหน้าที่ในการจัดการข้อมูลดังกล่าว ควรจะทำในระดับหน่วยย่อยที่สุดของหน่วยงานก่อน ซึ่งในที่นี้ คือ ระดับของภาควิชาฯ และทำการขยายขอบเขตให้มีวิธีการทำงาน และการจัดเก็บข้อมูลที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน ทำให้ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนในการทำงานได้ และเมื่อมีระบบหรือมาตรฐานเดียวกันแล้ว การมองในภาพรวม ซึ่งไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทั่วไปของบุคลากร ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการ ตลอดจนประวัติต่างๆของบุคลากร ทั้งในระดับคณะ หรือในระดับของมหาวิทยาลัย ก็ย่อมสามารถที่จะกระทำได้โดยง่าย และเป็นประโยชน์มากกว่า

2. ทฤษฎี

2.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ใช้คาดการณ์ความต้องการบุคลากรขององค์กรในอนาคต ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร และกำหนดวิธีการปฏิบัติในกิจกรรมด้านบุคลากร เพื่อรักษาสมดุลของบุคลากรในองค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

<u>กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์</u>

กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นการตัดสินใจของอนาคต สำหรับความต้องการกำลังคนเข้ามาปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้บรรลุความต้องการตามเป้าหมายขององค์กร กระบวนการวางแผนประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ

1. ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่เป็นข้อมูลที่ระบุถึงอัตรากำลังแรงงานเท่าที่มีอยู่ทั้งจำนวน ปริมาณ และคุณภาพของบุคลากรทั้งหมดขององค์กร

2. การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ เป็นการคาดการณ์ถึงจำนวนบุคลากรที่ต้องการ ในเวลาที่กำหนดไว้ในอนาคต ระบุรายละเอียด จำนวนบุคลากรทั้งหมดที่ต้องการใช้ แยกประเภทระดับการศึกษา ทักษะด้านฝีมือ และประสบการณ์ในการทำงาน

3. แผนทรัพยากรมนุษย์เป็นแผนปฏิบัติการโดยเฉพาะเจาะจง มีรายละเอียดของแผนสำหรับเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ และการคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการใช้งานในอนาคต

<u>การวางแผนกำลังคน</u> คือ กระบวนการในการวิเคราะห์ ถึงความต้องการกำลังคนเพื่อให้ได้กำลังที่มีปริมาณ และคุณภาพอย่างเพียงพอ ในระยะเวลาที่ต้องการ เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร กล่าวคือเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้มาซึ่ง

1. คนที่เหมาะสม ทั้งคุณภาพและปริมาณ

2. ในเวลาที่เหมาะสม ตามความต้องการขององค์กร

3. ในตำแหน่งที่เหมาะสม ตรงกับความรู้ความสามารถ

4. บรรลุเป้าหมายขององค์กร ตามแผนงานและนโยบาย

<u>กระบวนการในการวางแผนกำลังคน</u>

การวางแผนกำลังคน เป็นกระบวนการ หรือเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ (Systematic Process) มีกิจกรรมและขั้นตอนหลายๆด้าน และมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กระบวนการวางแผนกำลังคน มีขั้นตอนดังนี้

1. การสำรวจตรวจสอบ (Investigation) คือ การสำรวจ ทบทวน ตรวจสอบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร กำลังคนที่มีอยู่ การบริหารงานภายในองค์กร แผนงานต่างๆขององค์กร

2. การวิเคราะห์ (Analysis) คือ การศึกษาเพื่อให้ทราบถึงข้อเท็จจริง องค์ประกอบ ปัญหา สาเหตุ ในเรื่องของแผนงานในองค์กร การจัดองค์กร สภาพของกำลังคน หน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่งงาน ตลาดแรงงาน ตลอดจนระบบงานโดยทั่วไปขององค์กร

3. การพยากรณ์ (Forecasting) คือ การประเมินความต้องการกำลังคนขององค์กรในอนาคต โดยประสานเชื่อมโยงกับแผนงานต่างๆขององค์กร และการคาดการณ์ วิเคราะห์สภาพของกำลังคนที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบัน กำลังคนที่จะได้จากภายใน การวิเคราะห์การสูญเสียกำลังคน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การขาดงาน และรวมถึงการประสานสมดุล ระหว่างอุปสงค์และอุปทานกำลังคน

4. การวางแผน (Planning) คือ การจัดแผนกำลังคน เพื่อสนองต่อความต้องการกำลังคนขององค์กร การใช้ประโยชน์จากกำลังคน การเพิ่มประสิทธิภาพกำลังคน

5. การปฏิบัติแผนงาน (Implementation) คือ การดำเนินการตามแผนที่วางไว้ เช่น การสรรหา การลดกำลังคน การพัฒนากำลังคน การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การธำรงรักษากำลังคน

6. การควบคุมและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) คือ การติดตามควบคุมให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน เช่น การจัดสรรงบประมาณด้านกำลังคน การกำหนดความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผน การรายงานผล การประเมินกิจกรรมในกระบวนการวางแผนกำลังคน

<u>ประโยชน์ของการวางแผนกำลังคน</u>

1. ทำให้ทราบถึงความต้องการด้านบุคคลในระยะยาว

2. ทำให้เห็นจินตนาการใช้กำลังคน และการพัฒนาบุคคลอย่างชัดเจน

3. ช่วยอำนวยประโยชน์ในการขยาย หรือปรับปรุงองค์กรในอนาคตให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การสร้างสารสนเทศ เพื่อช่วยการตัดสินใจ การประสานงาน การควบคุม ประกอบกับช่วยผู้บริหารและพนักงานในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหา

ความมุ่งหมายของระบบสารสนเทศการจัดการ คือ เพื่อจัดการสารสนเทศสำหรับใช้ในการสืบค้นหาปัญหาและแก้ปัญหานั้น ระบบสารสนเทศการจัดการ (MIS) จะถูกนำไปใช้ในการตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดซ้ำๆ และเป็นโครงสร้างระดับสูง

ระบบ MIS จะให้รายงานที่สรุปสารสนเทศ ซึ่งรวบรวมจากฐานข้อมูลทั้งหมดของบริษัท จุดประสงค์ของรายงานจะเน้นให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นแนวโน้ม และภาพรวมขององค์กรในปัจจุบัน รวมทั้งสามารถควบคุม และตรวจสอบผลงานของระดับปฏิบัติการด้วย

ลักษณะของระบบ MIS ที่ดีสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ระบบ MIS จะสนับสนุนการทำงานของระบบประมวลผลข้อมูล และจัดเก็บข้อมูลรายวัน

2. ระบบ MIS จะใช้ฐานข้อมูลที่ถูกรวมเข้าด้วยกัน และสนับสนุนการทำงานของฝ่ายต่างๆขององค์กร

3. ระบบ MIS จะช่วยให้ผู้บริหารงานระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง เรียกใช้ข้อมูลที่เป็นโครงสร้างได้ตามเวลาที่ต้องการ

4. ระบบ MIS จะมีความยืดหยุ่น และสามารถรองรับความต้องการข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร

5. ระบบ MIS ต้องมีระบบรักษาความลับของข้อมูล และจำกัดการใช้งานของบุคคลเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

<u>ระดับการจัดการในองค์กร</u>

การจัดการในองค์กรแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ การจัดการระดับสูง (Top Management) การจัดการระดับกลาง (Middle Management) และการจัดการระดับต้น (Lower Management)

ความสำคัญของระบบสารสนเทศต่อการจัดการระดับสูง (Top Management) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องตัดสินใจ และวางแผนในเรื่องที่มีความสำคัญสูงต่อองค์กร ได้แก่ การกำหนดแผนแม่บท และแผนกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์กรไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ จึงมักต้องการสารสนเทศในลักษณะที่เป็นบทสรุปของนักบริหาร (Executive Summary) ในปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กรมากกว่าที่จะลงไปสนใจในรายละเอียดข้อมูลของการปฏิบัติงาน ดังนั้น การมีระบบสารสนเทศที่ดีที่สามารถสรุปและประมวลผลได้ จะช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น มีการวางแผนระยะยาวในเชิงรุก อันจะส่งผลทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

ความสำคัญของระบบสารสนเทศต่อการจัดการระดับกลาง (Middle Management) เกี่ยวข้องกับการดูแลรับผิดชอบบริหารงานในระดับหน่วยงานต่างๆภายในองค์กรที่ต้องดูแลรับผิดชอบ ดังนั้น ลักษณะของสารสนเทศที่ผู้บริหารระดับกลางต้องการก็จะมีความ

ละเอียดมากกว่า และลักษณะของการตัดสินใจก็มีแบบแผนในบางส่วน การที่มีระบบสารสนเทศที่ดี ก็จะช่วยทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลางเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น มีการเชื่อมโยงการใช้สารสนเทศระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในองค์กรได้อย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลทำให้ทุกหน่วยงานมีการประสานข้อมูล เพื่อใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ และช่วยตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในระดับสูงขององค์กร

ความสำคัญของระบบสารสนเทศต่อการจัดการระดับต้น (Lower Management) เป็นแกนหลักในการปฏิบัติงานประจำวันขององค์กร โดยผู้บริหารระดับต้นจะเป็นผู้ดูแลผู้ปฏิบัติงานในระดับล่าง การมีระบบสารสนเทศที่ดีจะช่วยตอบสนองต่อผู้บริหารระดับต้นในการบริหารงานประจำวันให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการบริหารงานประจำวันมีลักษณะที่มีรูปแบบที่แน่นอน ในลักษณะที่มีการกำหนดขั้นตอน วิธีการทำงาน ระเบียบปฏิบัติต่างๆไว้ ลักษณะของสารสนเทศที่นำมาใช้ในการตัดสินใจนั้นจะมีรายละเอียดมาก เป็นสารสนเทศลึกเฉพาะด้าน และต้องมีการใช้งานเป็นประจำ การที่มีระบบสารสนเทศที่ช่วยสนับสนุนต่อการจัดการในระดับต้นขององค์กร จะช่วยทำให้งานในระดับล่างเกิดความคล่องตัว และการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วย จะทำให้เกิดความรวดเร็ว และความถูกต้องมากยิ่งขึ้น และยังช่วยทำให้ผู้บริหารระดับต้นสามารถใช้สารสนเทศที่มีอยู่ในการตัดสินใจ และวางแผนงานในระยะสั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System) เป็นระบบที่รวมผู้ใช้และเครื่องเข้าไว้ด้วยกัน โดยมีจุดมุ่งหมายในการจัดการสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน การจัดการ และการตัดสินใจในองค์กร ระบบสารสนเทศ (Information System) ประกอบไปด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศการบันทึก และการใช้สารสนเทศเพื่อช่วยตัดสินใจและควบคุมองค์กร และผลสะท้อนกลับเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

คุณสมบัติของระบบสารสนเทศที่ดี ต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ และเที่ยงตรง (Accuracy) มีความเชื่อถือได้ ทันสมัยอยู่เสมอ และทันต่อความต้องการใช้งาน (Timeliness) มีความสมบูรณ์ (Completeness) สามารถตรวจสอบได้ (Verifiability) มีความปลอดภัย คุ้มค่า และประหยัด มีความยืดหยุ่น มีความเกี่ยวข้องกับงานที่ทำ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ (Relevance) และง่ายต่อการใช้งาน

ส่วนซอฟต์แวร์ประยุกต์ที่พัฒนาขึ้นเอง วงจรของการพัฒนาโปรแกรม จะประกอบด้วยการวิเคราะห์งาน การเขียน Flowchart การเขียนโปรแกรม การทดสอบโปรแกรม และการจัดทำเอกสารคู่มือการใช้งาน

2.3 ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ คือ ระบบคอมพิวเตอร์ที่สามารถโต้ตอบ ปรับเปลี่ยน และมีความยืดหยุ่นในการสร้าง เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจ ให้สามารถหาทางแก้ปัญหาด้านการจัดการที่มีลักษณะไม่เป็นโครงสร้างได้ดีขึ้น โดยระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะจัดการกับข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงกับผู้ใช้ให้สามารถใช้งานได้ง่าย และสามารถแสดงผล เพื่อให้ผู้ทำการตัดสินใจเห็นภาพรวมของข้อมูลที่มีได้ ประการสำคัญ DSS จะไม่ทำการตัดสินใจให้กับผู้บริหารแต่จะจัดหาและประมวลสารสนเทศ หรือสิ่งต่างๆ ที่จำเป็นในการตัดสินใจให้กับผู้บริหาร

รายงานซึ่งทำขึ้นโดยระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS) เรียกว่า รายงานการพยากรณ์ (Predictive Report) รายงานชนิดนี้มีประโยชน์ในการตรวจสอบว่ามีสิ่งใดบ้างที่อาจเกิดขึ้นได้ ทำให้สามารถวางแผนในการตัดสินใจที่แน่นอนได้

ลักษณะของระบบ DSS ที่ดีสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ระบบ DSS จะต้องช่วยผู้บริหารในกระบวนการการตัดสินใจ

2. ระบบ DSS จะต้องถูกออกแบบมาให้สามารถสนับสนุนผู้ทำการตัดสินใจสำหรับสถานการณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบไม่มีโครงสร้างที่แน่นอนได้

3. ระบบ DSS จะต้องสามารถสนับสนุนผู้ตัดสินใจได้ในทุกระดับ แต่จะเน้นที่ระดับวางแผนบริหาร และวางแผนยุทธศาสตร์

4. ระบบ DSS จะมีรูปแบบการใช้งานอเนกประสงค์ มีความสามารถในการจำลองสถานการณ์ และมีเครื่องมือในการวิเคราะห์สำหรับช่วยเหลือผู้ทำการตัดสินใจ

5. ระบบ DSS ต้องเป็นระบบที่โต้ตอบกับผู้ใช้ได้ สามารถใช้งานได้ง่าย

6. ระบบ DSS ต้องสามารปรับให้เข้ากับความต้องการข่าวสารในสภาพการณ์ต่างๆ

7. ระบบ DSS ต้องมีกลไกช่วยให้สามารถเรียกใช้ข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว

8. ระบบ DSS ต้องสามารถติดต่อกับฐานข้อมูลขององค์กรได้

9. ระบบ DSS ต้องทำงานโดยไม่ขึ้นกับระบบการทำงานตามตารางเวลาขององค์กร

10. ระบบ DSS ต้องมีความยืดหยุ่นพอที่จะรองรับรูปแบบการบริหารแบบต่างๆ

<u>ความแตกต่างของระบบ DSS และ MIS</u>

- ระบบ MIS จะถูกออกแบบให้สามารถจัดการเฉพาะกับปัญหาที่มีโครงสร้างเท่านั้น ในขณะที่ระบบ DSS ถูกออกแบบให้สามารถจัดการกับปัญหาแบบกึ่งมีโครงสร้าง หรือแบบไม่มีโครงสร้างแน่นอน

- ระบบ MIS จะถูกออกแบบ และสร้างขึ้น เพื่อสนับสนุนงานที่แน่นอน เช่น ระบบบัญชี การควบคุมสินค้าคงคลัง หรือแม้แต่ระบบโดยรวมขององค์กรทั้งหมด ในขณะที่ระบบ DSS เป็นชุดของเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ ที่สามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์การตัดสินใจแบบต่างๆได้

- ระบบ MIS จะให้รายงาน หรือสารสนเทศที่สรุปออกมากับผู้ใช้ ในขณะที่ระบบ DSS จะโต้ตอบกับผู้ใช้ทันที

- ในระบบ MIS ผู้ใช้ไม่สามารถขอให้ระบบสนับสนุนสารสนเทศสำหรับการตัดสินใจที่ต้องการเป็นการเฉพาะ หรือในรูปแบบเฉพาะตัว แต่ในระบบ DSS ผู้ใช้สามารถกำหนดเองได้

- ระบบ MIS จะให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สูงกับผู้บริหารระดับกลาง ในขณะที่ระบบ DSS จะให้สารสนเทศที่เหมาะกับทั้งผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง

2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามหน่วยงานต่างๆที่ประกอบกันเป็นองค์กร องค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะมีขนาดใหญ่หรือเล็กหรือดำเนินธุรกิจประเภทใด งานที่ดำเนินการภายในองค์กรนั้นล้วนต้องเกี่ยวข้องกับคน หรืออาศัยคนเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติการทั้งสิ้น

การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานทรัพยากรมนุษย์ และ/หรือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษา และพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานขององค์กร ให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	การบริหารทรัพยากรด้านอื่น
1. เป็นงานที่ต้องอาศัยศิลปะ มีกฎเกณฑ์ที่ไม่แน่นอนตายตัว	1. เป็นงานที่เป็นศาสตร์ เป็นทฤษฎี มีกฎเกณฑ์ที่ค่อนข้างแน่นอน
2. คาดคะเนยาก เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อม	2. สามารถคาดคะเนได้โดยอาศัยทักษะ ประสบการณ์ หรือข้อมูลที่ผ่านมา
3. ใช้เวลานานและต้องทำอย่างต่อเนื่อง	3. วางแผนกำหนดระยะเวลาได้ล่วงหน้า
4. มองเห็นผลงานไม่ชัดเจน	4. มองเห็นผลงานชัดเจน
5. เป็นการบริหารทรัพยากรที่ยิ่งใช้งานยิ่งมีคุณค่า	5. เป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไปหรือค่าลดลง
6. เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของมนุษย์	6. เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่อยู่ภายใต้การควบคุมของมนุษย์

2.5 หน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (The Personnel Management Function)

- การวางแผนกำลังคนและตำแหน่ง (Manpower Planning) หน้าที่สำคัญประการแรกที่เกี่ยวกับการจัดคนเข้าทำงานก็คือ ผู้บริหารจะต้องทำการวางแผน และคาดการณ์ว่าในอนาคตขององค์กรจะมีความต้องการตัวบุคคลที่จะเข้ามารับหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ เป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด และผู้บริหารจะต้องทราบด้วยว่า ตัวบุคคลเหล่านี้จะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร การที่จะทราบจำนวนและคุณสมบัติของบุคคลได้นั้น ผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์งานต่างๆโดยละเอียด

การกำหนดตำแหน่ง ตำแหน่ง คือ กลุ่มของหน้าที่ความรับผิดชอบที่สัมพันธ์ และคล้ายคลึงกัน เปรียบได้กับสามเหลี่ยมด้านเท่า 3 ด้าน ด้านหนึ่งคือ หน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านที่สองคือ คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง ส่วนด้านที่สามคือ ค่าจ้าง ซึ่งทั้ง 3 อย่างนี้ต้องได้สัดส่วนสัมพันธ์กัน วัตถุประสงค์ในการกำหนดตำแหน่งมีอยู่ 2 ประการใหญ่ๆ ได้แก่ การสามารถใช้คนให้ตรงกับงาน (Put the right man on the right job) และการให้ได้ความเป็นธรรมในเรื่องค่าจ้างแรงงาน

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) คือ การเก็บรวบรวมข้อมูล บันทึกและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจะได้กำหนดคุณสมบัติของงาน หรือหน้าที่ความรับผิดชอบงาน และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน โดยปกติเมื่อองค์กรธุรกิจจะรับคนเข้าทำงาน หรือวางแผนรับคนงานนั้นจะต้องกำหนดชื่องาน (ตำแหน่ง) ภาระหน้าที่ และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานเอาไว้ด้วย

การพรรณนางาน (Job Description) หรือการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยทั่วไปจะประกอบด้วย ชื่อของงาน สถานที่ทำงาน สรุปลักษณะงาน หน้าที่ เครื่องมือทำงาน และสภาพการทำงาน

การกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job Specification) เป็นการกำหนดลักษณะเฉพาะของผู้ทำงานในตำแหน่งต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย เพศและวัย การศึกษา ประสบการณ์ การฝึกอบรม สุขภาพทางกายและจิตใจ ความคิดริเริ่ม และความสามารถพิเศษอื่นๆ

- การเสาะหา (Recruitment) ภายหลังจากที่ได้มีการวางแผนกำลังคนแล้ว ภาระหน้าที่ประการต่อมาก็คือ การที่จะต้องพยายามเสาะหาให้ได้มาซึ่งจำนวนคนและคุณสมบัติที่ตรงตามความต้องการ แหล่งที่จะทำการเสาะหาอาจหาได้จาก 2 แหล่ง คือ โดยวิธีการเสาะหาจากแหล่งภายนอก และโดยวิธีการเลื่อนขั้นจากภายใน

- การคัดเลือก (Selection) ปัญหาในการสรรหาเพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณสมบัติดี พร้อมนั้น อยู่ที่การที่จะต้องสามารถทำการคัดเลือกได้อย่างถูกต้อง ธุรกิจส่วนใหญ่ มักจะพยายามคัดเลือกให้ได้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ซึ่งจะส่อไปในทางที่จะสามารถพัฒนา และก้าวหน้าไปเป็นผู้บริหารที่ดีได้

- การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล (Training and Development) เมื่อคนงานทำงานไปแล้วระยะเวลาหนึ่ง สภาพแวดล้อมหรือความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงไป อาจจะทำให้คนตามไม่ทันความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็ได้ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะต้องพยายามรักษาคุณสมบัติของคนงานให้มีคุณภาพสูงอยู่เสมอ ผู้บริหารจะต้องร่วมมือกับฝ่ายบริหารบุคคล เพื่อค้นหาว่าคนงานหย่อน หรือตามไม่ทันในเรื่องอะไรบ้าง จากนั้นก็จะต้องจัดเตรียมการอบรมให้ตามทันเหตุการณ์ดังกล่าว หรือรวมตลอดทั้ง การจัดการพัฒนาตัวคนให้มีคุณภาพสูงขึ้นไปอีกด้วย

2.6 แนวทางในการออกแบบระบบงานการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ระบบทะเบียนประวัติพื้นฐานของพนักงาน (Personal Base System) เป็นระบบการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวกับ ข้อมูลประวัติพนักงาน ข้อมูลรายละเอียดของพนักงานแต่ละคน เช่น ข้อมูลประวัติส่วนตัว ข้อมูลประวัติการทำงาน ข้อมูลเวลาการมาทำงาน ข้อมูลประวัติการประเมินผลงาน ซึ่งข้อมูลประวัติของพนักงานควรจะต้องครบถ้วน สมบูรณ์แบบ มีประสิทธิภาพ และมีความทันสมัยตลอดเวลา มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล สามารถกำหนดสิทธิในการเข้าใช้งานโปรแกรม หรือการเรียกใช้ข้อมูลได้ สามารถกำหนดเงื่อนไขในการค้นหาข้อมูลได้หลายรูปแบบ เพื่อความรวดเร็วในการทำงาน และระบบการติดต่อกับผู้ใช้ (User Interface) ควรจะเข้าใจง่ายด้วย

- ระบบการประเมินผลงานและการเลื่อนชั้นตำแหน่ง (Promotion and Evaluation System) ระบบการประเมินผลงานมีรูปแบบที่หลากหลาย ไม่อาจถือเป็นมาตรฐานได้ เพราะแต่ละระบบก็มีข้อดี-ข้อเสียที่แตกต่างกัน มีความเหมาะสมกับแต่ละองค์กรไม่เหมือนกัน ดังนั้น ระบบ HRIS ที่ดีจึงควรมีความยืดหยุ่นในเรื่องดังกล่าว ระบบควรที่จะสามารถสร้างใบประเมินได้ โดยที่หัวข้อการประเมินนั้นสามารถกำหนดได้ตามกลุ่มของพนักงาน ซึ่งจะมีความแตกต่างกันทั้งในเรื่องหัวข้อที่พึงประเมิน เงื่อนไข และการให้คะแนน นอกจากนี้ ยังจะต้องมีการเก็บบันทึกประวัติการประเมินผลงาน ประวัติการเลื่อนชั้นตำแหน่ง ประวัติการปรับเงินเดือนไว้ทุกครั้งโดยอัตโนมัติ เพื่อสามารถเรียกดูประวัติการประเมินผลย้อนหลังได้เมื่อต้องการ ดังนั้น

หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความสามารถที่พึงมีในระบบนี้ได้แก่ สามารถกำหนดหัวข้อในการประเมินได้ สามารถจัดกลุ่มหรือแยกวัตถุประสงค์ในการประเมินต่างๆกันได้ตามความต้องการ และสามารถสร้างใบประเมินออกมาได้ สามารถตั้งเงื่อนไข หรือสูตรคำนวณคะแนนสำหรับการประเมินได้ สามารถเก็บบันทึกประวัติการประเมินผล การปรับเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่ง พร้อมทั้งเหตุผล เป็นต้น

- ระบบการพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development System) ซึ่งควรมีการเก็บประวัติการฝึกอบรมของบุคลากรแต่ละคน เพื่อใช้ตรวจสอบว่าได้ผ่านการฝึกอบรมในเรื่องใดมาบ้างแล้ว และยังมีหลักสูตรใดที่ยังไม่ได้รับการฝึกอบรม ระบบควรที่จะสามารถสร้างรายงานออกมาได้โดยอัตโนมัติ นอกจากนี้ หลังจากฝึกอบรมแล้ว ระบบก็ต้องสามารถบันทึกผลการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ได้

- ระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Recruitment System) ระบบนี้จะแยกข้อมูลออกจากระบบอื่นๆ เนื่องจากผู้สมัครแต่ละคนยังไม่ผ่านการคัดเลือกเข้าเป็นพนักงานขององค์กร แต่อย่างไรก็ตามเมื่อผ่านกระบวนการคัดเลือกแล้ว เช่น การทดสอบหรือการสัมภาษณ์ ระบบจะสามารถโอนข้อมูลพนักงานนั้นเข้าสู่ระบบได้โดยอัตโนมัติ ดังนั้น ระบบจึงควรมีความสามารถรองรับในเรื่องการออกรายงาน หรือแบบฟอร์มรายชื่อผู้สมัคร เพื่อนำไปใช้ในการสอบสัมภาษณ์ โดยสามารถกำหนดเงื่อนไขต่างๆในการออกรายงานได้ เช่น ตำแหน่งที่สมัครงาน ระดับการศึกษา เพศ เป็นต้น

3. วัตถุประสงค์และขอบเขตของการจัดทำโปรแกรม

3.1 วัตถุประสงค์ของการจัดทำโปรแกรม

การพัฒนาโปรแกรมนี้มีวัตถุประสงค์ในการจัดทำขึ้นมา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System: HRIS) ที่สามารถใช้สนับสนุนการบริหารดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ซึ่งประกอบไปด้วย ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Planning) ที่สามารถวิเคราะห์ และคาดการณ์ความต้องการบุคลากรขององค์กรในอนาคต ซึ่งจะสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสนับสนุน และประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการวางแผนบริหารบุคลากรขององค์กรได้ และส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Operation) ที่สามารถจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่างๆ

เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งจะสามารถนำข้อมูลทะเบียนประวัติของบุคลากรไปใช้ในการวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ และสามารถสนับสนุนการบริหารจัดการ หรือการดำเนินงานต่างๆที่เกี่ยวกับบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

3.2 ขอบเขตของการจัดทำโปรแกรม

ขอบเขตของการจัดทำโปรแกรมของระบบสนับสนุน การวางแผนงาน และการบริหารจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคล จะเกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

3.2.1 ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

- การวิเคราะห์และคาดการณ์สภาพกำลังคน
- การวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน
- การวิเคราะห์ค่าผลต่างความต้องการด้านกำลังคน
- การพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคน
- การกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคนและการติดตาม

3.2.2 ส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

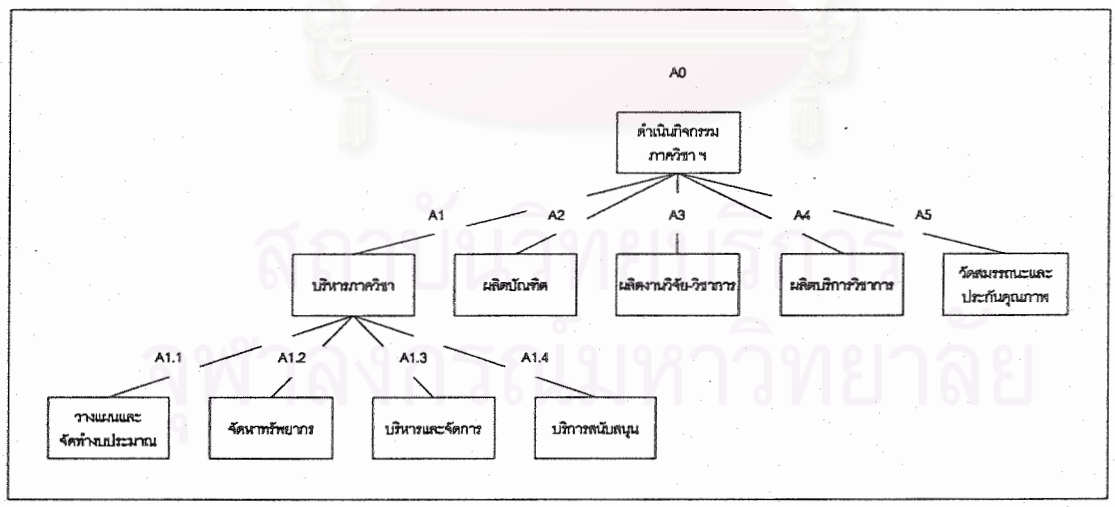
- การจัดทำเอกสารงานการรับสมัครบุคลากร ในการดำเนินการงานสรรหา/จัดหาบุคลากร
- การจัดเก็บและรวมรวมข้อมูลทะเบียนประวัติของบุคลากร
- การประเมินผลทดลองงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- การจัดทำร่างเอกสาร และแบบฟอร์มต้นแบบ ในการดำเนินการด้านงานบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการออกรายงานต่างๆที่เกี่ยวข้องในงานบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
- การจัดเก็บรวบรวม และแสดงข้อมูลด้านสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรพึงมีสิทธิที่จะได้รับ

โดยที่ ในส่วนของการวิเคราะห์และประเมินความต้องการด้านกำลังคน เพื่อการวางแผนบริหารบุคลากรนั้น จะทำการประเมินความต้องการกำลังคนโดยการประเมินปริมาณภาระงาน และจะมุ่งเน้นการพิจารณาในเชิงปริมาณมากกว่าเชิงคุณภาพ

นอกจากนั้น โปรแกรมนี้จะพิจารณาในด้านของการวางแผนกำลังคน และการสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นหลัก ซึ่งจะยังไม่ครอบคลุมถึงงานทางด้านการวางแผน และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งหมด ที่จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับงานในส่วนอื่นๆอีกมาก ดังเช่น การจัดโครงสร้างองค์กร การวิเคราะห์งาน การบริหารอัตรากำลังคน การขยาย/ปรับปรุงเพื่อเพิ่มคุณค่างาน การกำหนดมาตรฐานผลงาน การกำหนดกฎและวิธีในการทำงาน รวมถึงการสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นต้น โดยโปรแกรมจะเกี่ยวข้องเฉพาะงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ข้อมูล และการรวบรวมข้อมูลต่างๆเท่านั้น ซึ่งจะยังไม่เป็นระบบคอมพิวเตอร์ที่สามารถโต้ตอบ ปรับเปลี่ยน และมีความยืดหยุ่นในการสร้าง เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจ ให้สามารถหาทางแก้ปัญหา ด้านการวางแผนการจัดการด้านกำลังคน ที่มีลักษณะไม่เป็นโครงสร้างได้ อีกทั้งยังไม่มีความสามารถในการจำลองสถานการณ์ และมีเครื่องมือในการวิเคราะห์สำหรับช่วยเหลือผู้ทำการตัดสินใจที่สมบูรณ์แบบ

4. สภาพการดำเนินงานปัจจุบันของภาควิชาฯ

จากการศึกษากิจกรรมการดำเนินงาน ของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ทางภาควิชาฯมีกิจกรรมการดำเนินงาน ดังแสดงในรูปที่ 2



รูปที่ 2 แสดงกิจกรรมการดำเนินงานของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ

โดยกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆของภาควิชาฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น ส่วนของกระบวนการดำเนินงานหลัก (Core Process) ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมการผลิตบัณฑิต กิจกรรมการผลิตงานวิจัย-วิชาการ และกิจกรรมการผลิตงานบริการวิชาการ และในส่วนของกระบวนการดำเนินงานสนับสนุน (Support Process) ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมการบริหารภาควิชา และกิจกรรมการวัดสมรรถนะประกันคุณภาพ

การแบ่งกลุ่มสายงานของบุคลากร ในภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 สายงานหลักด้วยกัน คือ

1. สาย ก. (สายงานสอน หรือสายงานวิชาการ) ซึ่งจะประกอบด้วย สายงานสอน วิจัย และให้บริการทางวิชาการ เพียงสายงานเดียว โดยมีการแบ่งประเภทภาระงานของอาจารย์ ออกเป็น 6 ประเภทภาระงาน คือ 1. ประเภทภาระงานสอน-สอบ 2. ประเภทภาระงานวิจัย-วิชาการ 3. ประเภทภาระงานบริการวิชาการ 4. ประเภทภาระงานบริหาร 5. ประเภทภาระงานกิจกรรมนิสิต และ 6. ประเภทภาระงานอื่นๆ

2. สาย ข. (สายงานช่วยสอน) ซึ่งจะประกอบด้วย สายงานช่วยสอน สายงานบรรณารักษ์ สายงานวิทยาศาสตร์ สายงานวิเคราะห์นโยบายและแผน สายงานวิชาการ และสายงานกิจการนักศึกษา

3. สาย ค.(สายงานบริหารและสนับสนุน) ซึ่งจะประกอบด้วย สายงานเลขานุการและบริหารงานทั่วไป สายงานธุรการ สายงานบุคคล สายงานการเงินและบัญชี สายงานพัสดุ สายงานคอมพิวเตอร์ สายงานช่าง และสายงานโสตทัศนศึกษา

ปัจจุบันการบริหารงานสายวิชาการ ของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ ได้แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มวิศวกรรมการผลิต (Manufacturing)

2. กลุ่มการวิจัยดำเนินงาน (Operation Research)

3. กลุ่มการจัดการทางวิศวกรรม (Management)

4. กลุ่มการจัดการการผลิต (Production Management) และ

5. กลุ่มวิศวกรรมความปลอดภัยและการยศาสตร์ (Ergonomic and Safety)

5. การออกแบบระบบสนับสนุนการวางแผนงานและการบริหารงานทรัพยากรบุคคล

ในส่วนของงานการออกแบบระบบสนับสนุนการวางแผนงาน และการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลนี้ จะทำการแบ่งงานออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ที่ซึ่งจะเป็นระบบสนับสนุนการดำเนินงานในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทะเบียนประวัติของบุคลากรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนบริหารบุคลากรต่อไป

5.1 ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

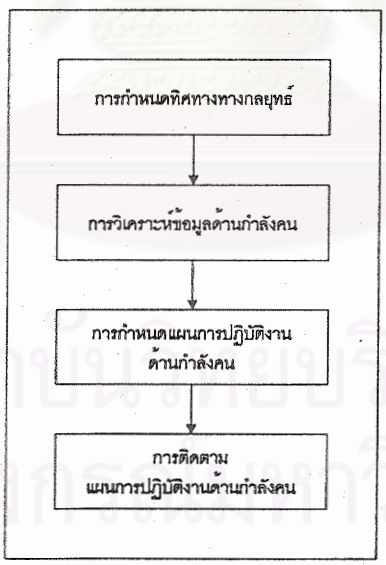
เมื่อได้ทำการศึกษาสภาพการทำงานต่างๆ ในการวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน ปัญหา ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแนวคิด วิธีการและเกณฑ์ในการประเมินภาระงานของบุคลากร สายงานสอน วิจัย และให้บริการทางวิชาการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสายงานหลักของบุคลากรในภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแล้ว ในหัวข้อนี้จะกล่าวถึงการออกแบบระบบสนับสนุนการวางแผนงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้นมาใหม่ โดยการนำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปโดยสะดวก ถูกต้อง และรวดเร็วยิ่งขึ้น

โดยที่ การนำเสนองานในหัวข้อนี้จะแบ่งออกเป็น ส่วนของการออกแบบระบบงานการวางแผนกำลังคน ส่วนของการออกแบบกระบวนงานของระบบสนับสนุนฯ ส่วนของการออกแบบกระบวนการไหลในแต่ละกระบวนงานของระบบสนับสนุนฯ ที่มีการแบ่งกระบวนงานออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆด้วยกัน คือ ส่วนของการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้น ซึ่งเป็นส่วนในการนำเข้าข้อมูลเบื้องต้น และส่วนในการดำเนินการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และประเมินกำลังคน ที่แบ่งออกเป็น 4 กระบวนงาน คือ การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคน การกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน และการติดตามแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน ซึ่งจะแสดงให้เข้าใจถึงแนวคิด หรือวิธีในการดำเนินงาน การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลโดยรวมของระบบฯที่ทำการออกแบบขึ้นมาใหม่ รวมถึงในส่วนของการออกแบบกระบวนการทำงานของระบบด้วย ที่จะทำให้ผู้ใช้งานเข้าใจถึงกระบวนการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบในการวางแผนกำลังคน ดังนี้

5.1.1 การออกแบบระบบงานการวางแผนกำลังคน

จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูล และทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงานด้านกำลังคน พบว่า การวางแผนกำลังคน คือ กระบวนการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านกำลังคนขององค์กรในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และบรรลุความต้องการตามเป้าหมายขององค์กร แล้วกำหนดวิธีการปฏิบัติในกิจกรรมด้านกำลังคน เพื่อรักษาสมดุลของกำลังคนในองค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีปัจจัยสำคัญที่ประกอบด้วย ข้อมูลด้านกำลังคนที่มีอยู่และคาดว่าจะมีอยู่ในอนาคต ข้อมูลกำลังคนที่ต้องการในอนาคต ทั้งจำนวนและลักษณะคุณสมบัติของบุคลากร เพื่อที่จะสามารถนำมาประเมินหาสมดุล และผลต่างของความต้องการด้านกำลังคนในช่วงรอบระยะเวลาต่างๆในอนาคตได้

ดังนั้น การออกแบบระบบงานการวางแผนกำลังคนจึงถูกแบ่งออกเป็น 4 ส่วนกระบวนงานหลักด้วยกัน คือ 1. การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ (Set Strategic Direction) 2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคน (Conduct Workforce Analysis) 3. การกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน (Implement Workforce Plan) และ 4. การติดตามแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน (Monitor, Evaluate, and Revise) ดังแสดงในรูปที่ 3



รูปที่ 3 แสดงส่วนประกอบของกระบวนงานหลักในการวางแผนกำลังคน

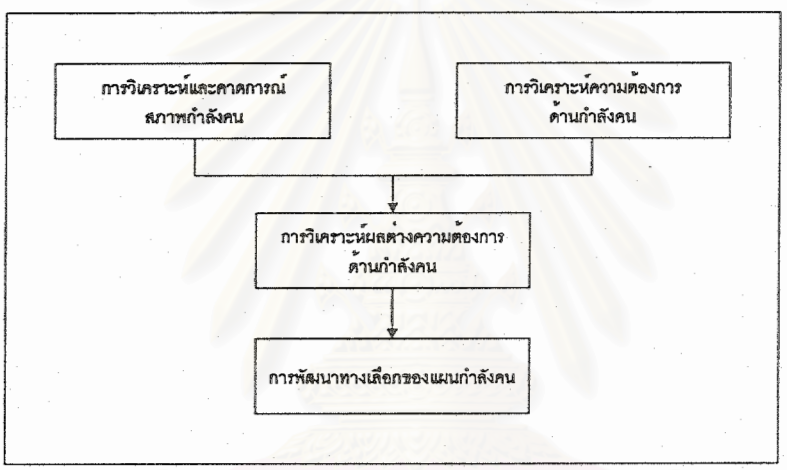
5.1.1.1 การกำหนดทิศทางกลยุทธ์

กระบวนงานการกำหนดทิศทางกลยุทธ์นี้ คือ กระบวนงานที่จะทำการศึกษาแผนงาน/นโยบายต่างๆของหน่วยงาน เพื่อนำมาทำการกำหนดค่าเป้าหมายทางกล

ยุทธ์ ตามหน้าที่/กิจกรรมการทำงานต่างๆตามแผนงาน ในแต่ละช่วงของรอบระยะเวลา นอกจากนี้ยังต้องทำการกำหนดข้อตกลงด้านภาระงาน และเกณฑ์/สูตรในการประเมินปริมาณภาระงานต่างๆของบุคลากรด้วย เพื่อสามารถที่จะนำข้อมูลต่างๆเหล่านี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคนในอนาคตได้ต่อไป

5.1.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคน

กระบวนงานการวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคน คือ กระบวนงานหลักที่สำคัญกระบวนงานหนึ่งในการวางแผนกำลังคน ซึ่งในกระบวนงานการวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคนนี้ จะถูกแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนด้วยกัน ดังแสดงในรูปที่ 4



รูปที่ 4 แสดงขั้นตอนในกระบวนงานการวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคน

- การวิเคราะห์และคาดการณ์สภาพกำลังคน

ขั้นตอนการวิเคราะห์และคาดการณ์สภาพกำลังคนนี้ คือ ขั้นตอนของงานที่จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคนต่างๆ ทั้งในด้านปริมาณ และทักษะความเชี่ยวชาญของบุคลากร ซึ่งจะสามารถสรุปข้อมูลด้านกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน กำลังคนที่คาดว่าจะมีอยู่ในอนาคต ลักษณะแนวโน้มของข้อมูลอัตราการเกษียณอายุของบุคลากร และลักษณะแนวโน้มของข้อมูลบุคลากรที่คาดว่าจะมีอยู่ในอนาคต เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาศึกษา วิเคราะห์ และนำมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจ ในการวางแผนงานด้านกำลังคนได้ต่อไป

- การวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคนนี้ คือ การนำเกณฑ์/สูตรที่ใช้ในการประเมินปริมาณภาระงานด้านต่างๆของบุคลากร มาประเมินหาจำนวนกำลังคนที่ต้องการ ตามประเภทภาระงานต่างๆ หรือตามคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้

- การวิเคราะห์ผลต่างความต้องการด้านกำลังคน

หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์และคาดการณ์สภาพกำลังคน และการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคนแล้ว ขั้นตอนการวิเคราะห์ผลต่างความต้องการด้านกำลังคนนี้ จะทำการสรุปผลการวิเคราะห์ และทำการเปรียบเทียบประเมินหาค่าผลต่างของจำนวนกำลังคน ระหว่างจำนวนกำลังคนที่ต้องการ และจำนวนกำลังคนที่คาดว่าจะมีอยู่ เพื่อพิจารณาหาว่าจำนวนกำลังคนที่คาดว่าจะมีอยู่นั้นมีเพียงพอต่อความต้องการในแต่ละช่วงเวลาหรือไม่

- การพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคน

หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ ค่าผลต่างความต้องการด้านกำลังคน ขั้นตอนของการพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคนนี้ คือ ขั้นตอนของงานที่จะทำการพิจารณา และวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการตัดสินใจต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาหาแนวทางเลือกที่เหมาะสม ในการที่จะลดค่าผลต่างความต้องการด้านกำลังคน เช่น การกำหนดแผนในการสรรหาบุคลากร หรือแผนในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร เป็นต้น

5.1.1.3 การกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน

กระบวนงานการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน คือ กระบวนงานหนึ่งที่จะทำให้ทราบว่าองค์กรจะต้องมีการดำเนินงานใดบ้าง ในช่วงระยะเวลาใด เพื่อที่จะทำให้ได้ผลตามที่ต้องการตามที่ได้ทำการพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคนไว้ โดยจะนำผลข้อมูลการพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคนดังกล่าว มาจัดทำเป็นแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน เพื่อที่จะกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างๆตามแผน

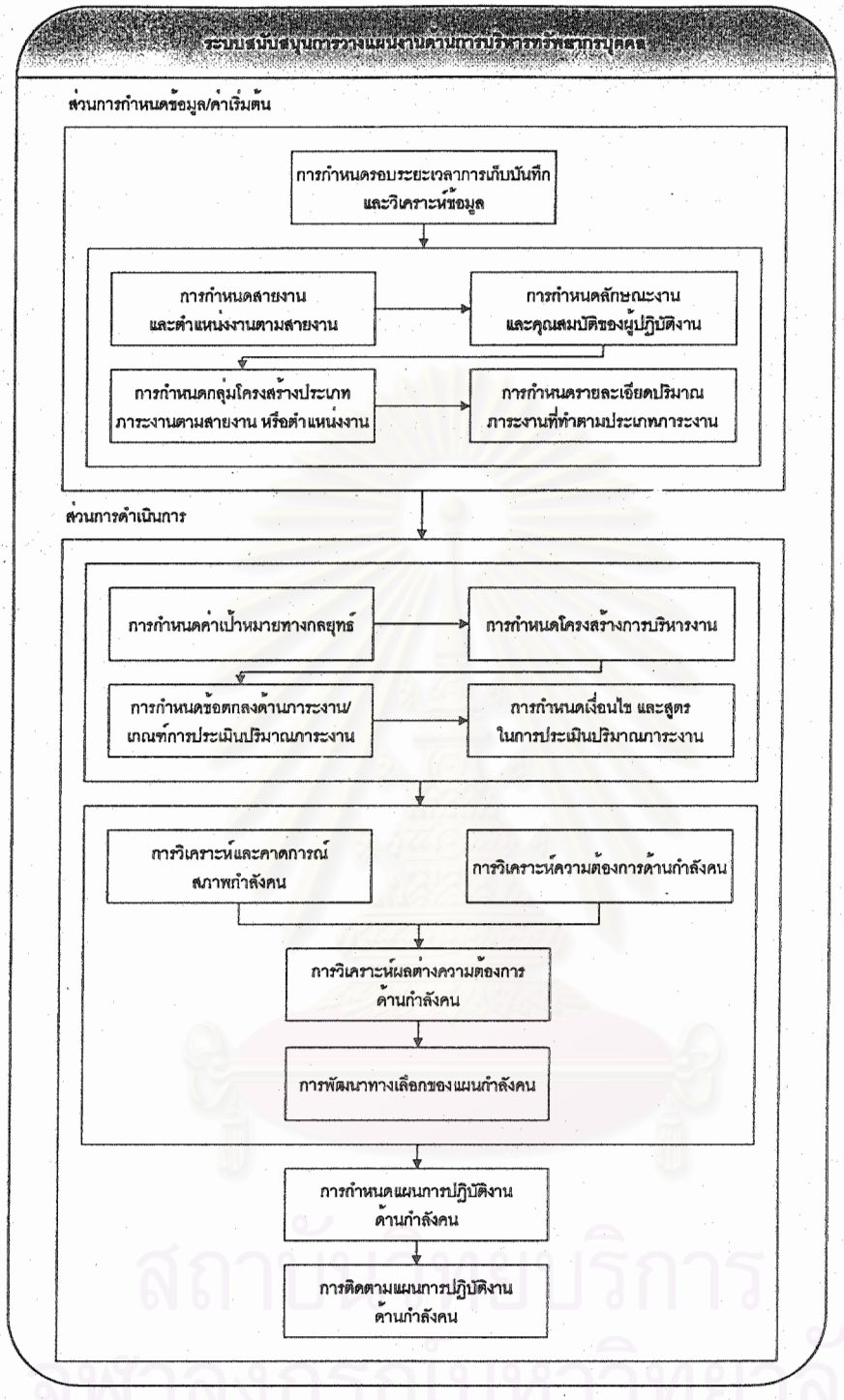
5.1.1.4 การติดตามแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน

กระบวนงานการติดตามแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน คือ กระบวนงานซึ่งจะแสดงสถานะของแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน ที่ได้มีการกำหนดไว้ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้มีการวางไว้หรือไม่

5.1.2 การออกแบบกระบวนงานของระบบสนับสนุนฯ

ในส่วนของการออกแบบกระบวนงานของระบบสนับสนุน การวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนี้ ได้ทำการออกแบบโดยพิจารณาถึง การพัฒนาระบบสนับสนุนฯดังกล่าว โดยใช้โปรแกรมทางคอมพิวเตอร์มาช่วยในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งได้มีการแบ่งกระบวนงานออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆด้วยกัน ดังแสดงในรูปที่ 5

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 5 แสดงกระบวนงานของระบบสนับสนุนการวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.1.2.1 ส่วนการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้นของระบบฯ ซึ่งถือได้ว่าข้อมูลที่มีการกำหนดหรือนำเข้าในส่วนนี้ จะเป็นข้อมูลที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง หรือเป็นค่าข้อมูลเริ่มต้นในส่วนของการดำเนินการของระบบฯ

5.1.2.2 ส่วนการดำเนินการของระบบฯ ซึ่งจะเป็นส่วนที่ผู้ปฏิบัติจะต้องใช้ในการดำเนินการวางแผนกำลังคน ตั้งแต่ การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคน การกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน และการติดตามแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน ตามระบบงานการวางแผนกำลังคนที่ได้มีการออกแบบไว้ข้างต้น

5.1.3 การออกแบบกระบวนการไหล ในแต่ละกระบวนงานของระบบสนับสนุนฯ

จากหัวข้อ 5.1.2 ซึ่งได้มีกล่าวถึงการออกแบบกระบวนงานโดยรวมของระบบสนับสนุน การวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้แล้ว ในหัวข้อนี้ก็จะทำการกล่าวถึงการออกแบบกระบวนการไหลของการทำงาน ในแต่ละกระบวนงานตามที่ได้มีการออกแบบไว้ข้างต้น โดยแบ่งออกเป็น 2 กระบวนงานหลักๆ และแต่ละกระบวนงานหลักก็จะถูกแบ่งออกเป็นกระบวนงานย่อยต่างๆ ดังนี้

5.1.3.1 ส่วนการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้น

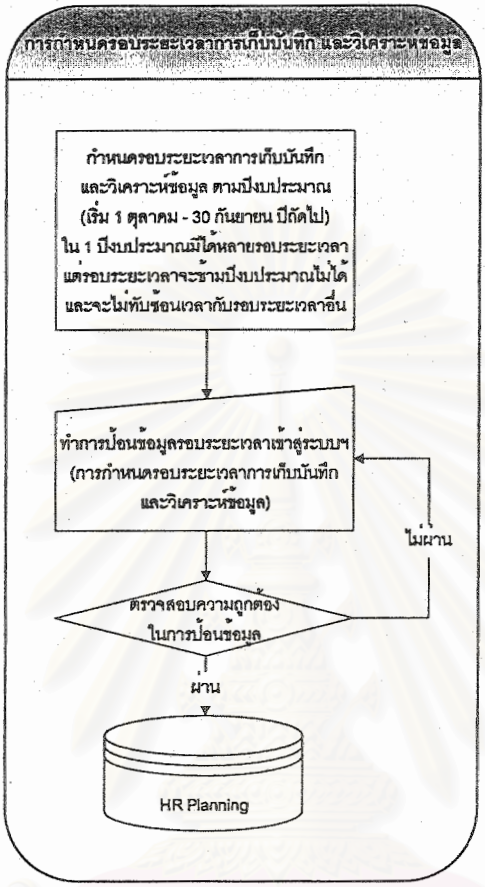
ในส่วนของการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้นของระบบฯนี้ จะเป็นการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้นซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนของการกำหนดรอบระยะเวลาการเก็บบันทึกและวิเคราะห์ข้อมูล และส่วนของการกำหนดมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งงาน

- การกำหนดรอบระยะเวลาการเก็บบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนของการกำหนดรอบระยะเวลาการเก็บบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูล คือ ส่วนที่ทำการกำหนดค่าวันที่เริ่มต้น-วันที่สิ้นสุด ในแต่ละรอบระยะเวลา ที่จะนำไปใช้ในการเก็บบันทึก และวิเคราะห์ หรือประมวลผลข้อมูลต่อไป โดยได้ทำการออกแบบให้มีการกำหนดค่าวันที่เริ่มต้น-สิ้นสุดของรอบระยะเวลาดังกล่าว โดยอิงระยะเวลาตามรอบปีงบประมาณ ซึ่งใน 1 รอบปีงบประมาณจะเริ่มต้นในวันที่ 1 ตุลาคม และสิ้นสุดลงในวันที่ 30 กันยายนในปีถัดไป

นอกจากนั้น ในแต่ละ 1 รอบปีงบประมาณ สามารถที่จะกำหนดค่ารอบระยะเวลาในการเก็บบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูลได้หลายรอบระยะเวลา แต่ค่ารอบระยะเวลาดังกล่าวจะถูกกำหนดข้ามปีงบประมาณไม่ได้ และการกำหนดค่าเริ่มต้น-สิ้นสุดของรอบระยะเวลาดังกล่าวจะต้องไม่มีค่าที่ทับซ้อนกันกับรอบระยะเวลาอื่นด้วย เนื่องจากว่าการกำหนดค่าที่ไม่ถูกต้องจะทำให้การนำค่าข้อมูลของรอบระยะเวลา ที่จะมีการนำไปใช้ในการคำนวณ และวิเคราะห์ข้อมูลนั้นผิดพลาดได้

โดยที่ ส่วนของการกำหนดรอบระยะเวลาการเก็บบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูลนั้นจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 6



รูปที่ 6 แสดงกระบวนการไหลของงาน ในส่วนของการกำหนดรอบระยะเวลาการเก็บบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูล

- การกำหนดมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งงาน

ส่วนของการกำหนดมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งงาน คือ ส่วนที่จะมีการกำหนดสายงาน ตำแหน่งงาน คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน โครงสร้างประเภทภาระงานตามสายงาน หรือตามตำแหน่งงาน และรายละเอียดปริมาณภาระงานต่างๆ โดยส่วนหนึ่งของข้อมูลที่จะถูกกำหนดในส่วนนี้ จะมาจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งทางราชการ ซึ่งจะมีการกำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งต่างๆไว้

- การกำหนดสายงาน ตำแหน่งงานตามสายงาน

ส่วนของการกำหนดสายงาน และตำแหน่งงานตามสายงานนี้ ได้ทำการออกแบบ โดยพิจารณาตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งทางราชการ โดยที่ในแต่ละสายงาน ก็จะมีการกำหนดข้อมูลชื่อสายงาน ลักษณะงานทั่วไปของสายงาน ชื่อและระดับของตำแหน่งต่างๆในสายงาน ซึ่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งทางราชการนี้ ได้มีการแบ่งสายงานต่างๆของบุคลากรออกเป็น 3 สายงานหลักด้วยกัน คือ สาย ก. สาย ข. และ สาย ค. และแต่ละสายงานหลักก็จะประกอบด้วยสายงานต่างๆอีกรวมทั้งหมด 15 สายงาน ดังนี้

สาย ก. :

1. สายงานสอน วิจัย และให้บริการทางวิชาการ
- อาจารย์
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- รองศาสตราจารย์
- ศาสตราจารย์

สาย ข. :

2. สายงานช่วยสอน
- ครู
3. สายงานบรรณารักษ์
- บรรณารักษ์
4. สายงานวิทยาศาสตร์
- นักวิทยาศาสตร์
5. สายงานวิเคราะห์นโยบายและแผน
- เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
6. สายงานวิชาการ
- นักวิชาการ
7. สายงานกิจการนักศึกษา
- นักกิจการนักศึกษา

สาย ค. :

8. สายงานเลขานุการและบริหารงานทั่วไป

- เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

9. สายงานธุรการ

- เจ้าหน้าที่ธุรการ
- พนักงานธุรการ

10. สายงานบุคคล

- เจ้าหน้าที่บุคคล

11. สายงานการเงินและบัญชี

- เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี
- พนักงานการเงินและบัญชี
- นักวิชาการเงินและบัญชี

12. สายงานพัสดุ

- เจ้าหน้าที่พัสดุ
- พนักงานพัสดุ
- นักวิชาการพัสดุ

13. สายงานคอมพิวเตอร์

- พนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์
- เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์
- นักวิชาการคอมพิวเตอร์

14. สายงานช่าง

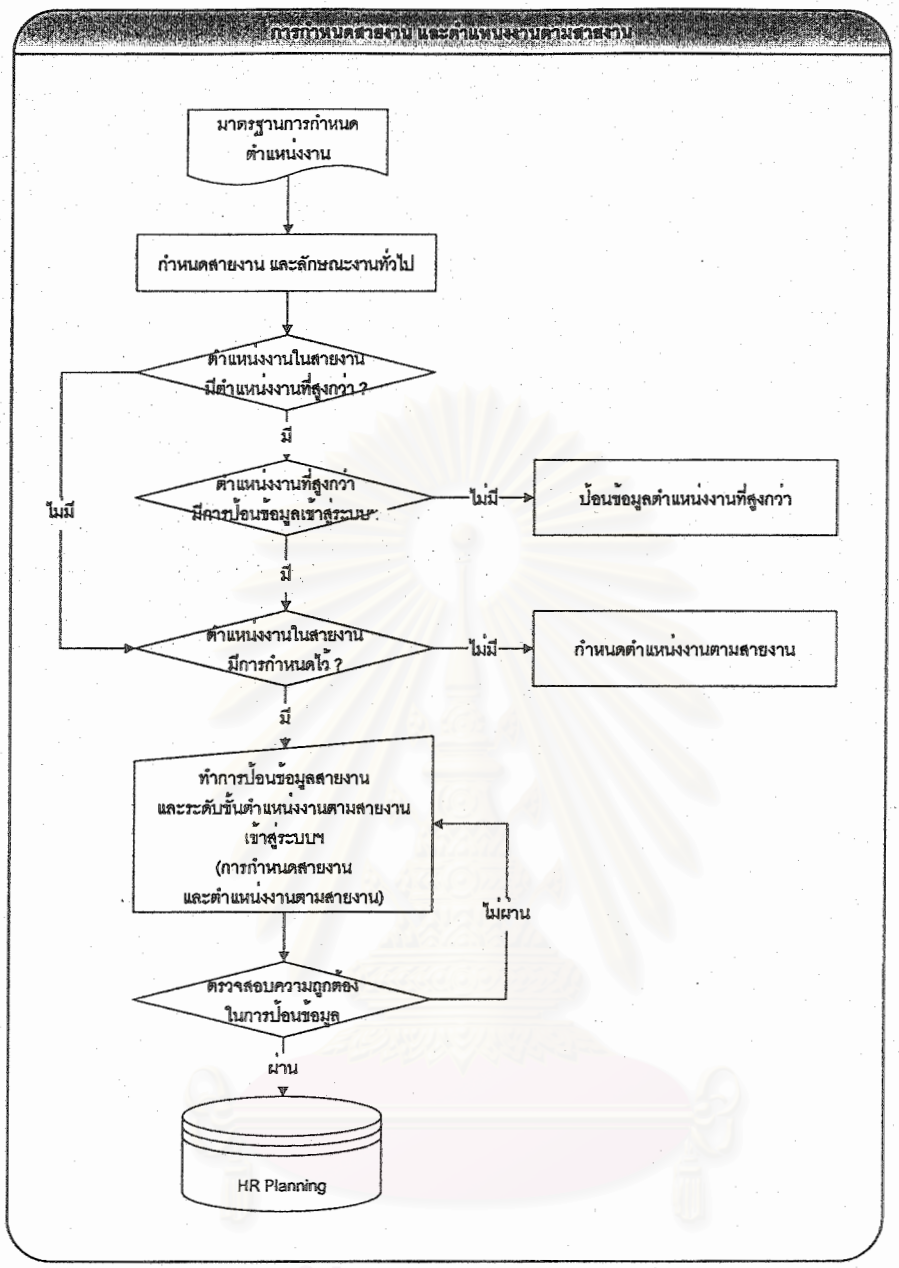
- นายช่างเทคนิค
- นายช่างไฟฟ้า
- นายช่างอิเล็กทรอนิกส์

15. สายงานโสตทัศนศึกษา

- พนักงานโสตทัศนศึกษา
- นักวิชาการโสตทัศนศึกษา

โดยที่ ส่วนของการกำหนดสายงาน และตำแหน่งงานตามสายงานนั้นจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 7

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 7 แสดงกระบวนการไหลของงาน ในส่วนของการกำหนดสายงาน และตำแหน่งงานตามสายงาน

- การกำหนดลักษณะงาน และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

ส่วนของการกำหนดลักษณะงาน และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานนี้ ได้ทำการออกแบบ โดยพิจารณาตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งทางราชการประกอบด้วยเช่นกัน ซึ่งข้อมูลที่จะถูกกำหนดในส่วนนี้ จะถูกกำหนดตามตำแหน่งงานที่มีระบุไว้ในสายงาน ซึ่งก็จะมีการกำหนดข้อมูลหน้าที่และความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง และระดับเงินเดือน/ความรู้ความสามารถที่ต้องการ ตามตำแหน่งงานต่างๆ

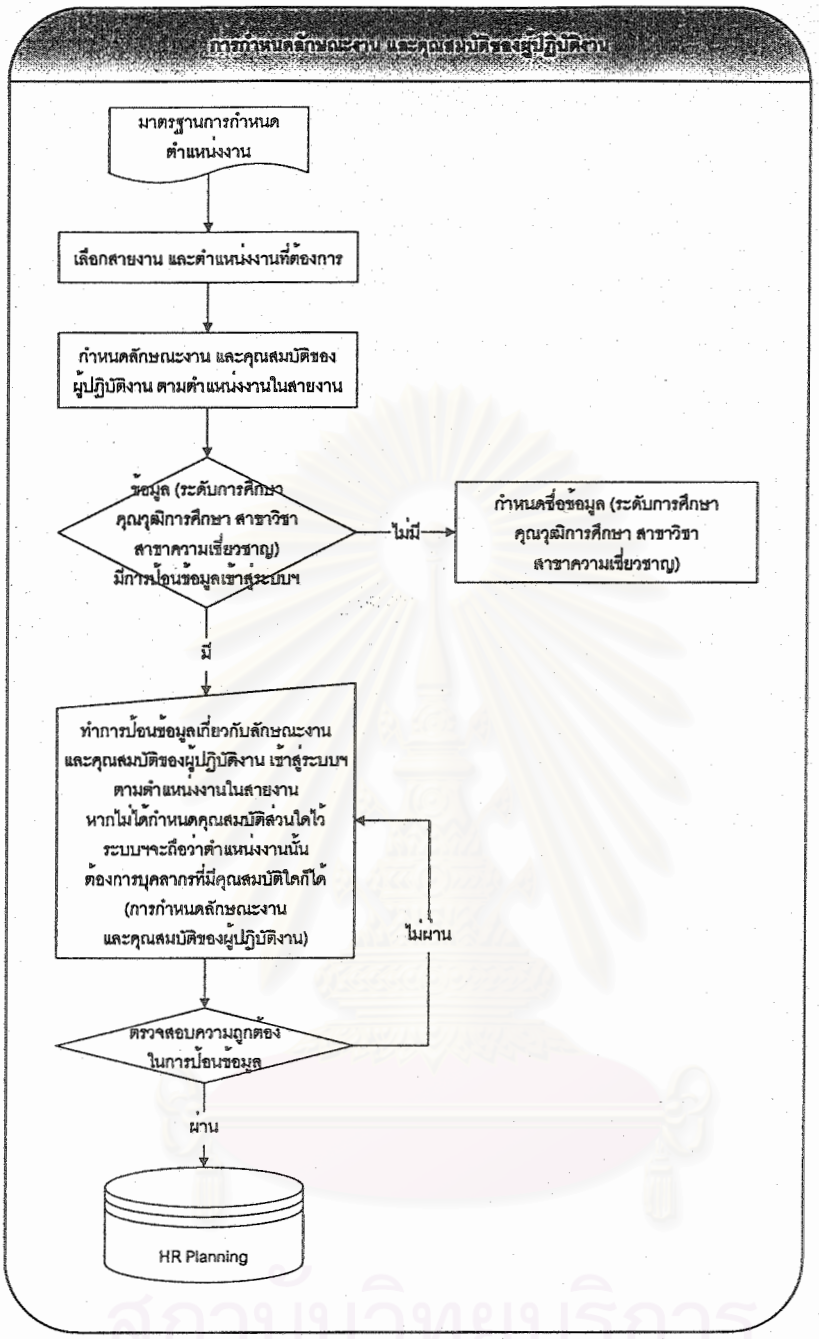
อย่างไรก็ตาม ข้อมูลที่ได้มีการกำหนดขึ้นมาตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งทางราชการนี้ จัดเป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบของข้อความ ซึ่งไม่สามารถหรือเป็นการยากที่จะนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ หรือประมวลผลข้อมูล จึงได้ทำการออกแบบการจัดเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะประกอบไปด้วยข้อมูลระดับการศึกษาขั้นต่ำ คุณวุฒิทางการศึกษา สาขาวิชาที่จบ สาขาความเชี่ยวชาญ เพศ อายุขั้นต่ำ และประสบการณ์ขั้นต่ำของบุคลากรที่ต้องการตามตำแหน่งงานต่างๆในสายงาน

ดังนั้น หากได้มีการกำหนดข้อมูลคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานใด ในส่วนที่ได้มีการออกแบบจัดเก็บเพิ่มเติมขึ้นมานี้ ข้อมูลนั้นก็จะถูกนำไปใช้วิเคราะห์ ในการประเมินหาคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ ตามตำแหน่งงานในแต่ละตำแหน่งด้วย แต่หากไม่ได้มีการกำหนดข้อมูลใดไว้โดยเฉพาะ ระบบฯจะถือว่า ข้อมูลในส่วนนั้นไม่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้บุคลากรคุณสมบัติใดก็ตามสามารถที่จะถูกประเมินว่า มีความสามารถที่จะปฏิบัติภาระงานนั้นๆตามตำแหน่งงานนั้นๆได้

นอกจากนั้น ข้อมูลด้านสาขาความเชี่ยวชาญของบุคลากร ได้ทำการออกแบบ เพื่อใช้กำหนดและจัดเก็บบันทึกข้อมูลด้านสาขาความเชี่ยวชาญต่างๆของบุคลากรที่มีในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงานนั้นๆ สามารถนำไปใช้ในการกำหนดค่าสัดส่วนตามสาขาความเชี่ยวชาญได้ อันซึ่งสามารถที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลได้ต่อไป

อย่างไรก็ตาม การกำหนดข้อมูลด้านสาขาความเชี่ยวชาญนี้ก็มีลักษณะที่แตกต่าง จากการกำหนดข้อมูลคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในส่วนอื่น เพราะว่าข้อมูลคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในส่วนอื่น จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ประเมินหาบุคลากร ที่มีคุณสมบัติผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงจะสามารถปฏิบัติภาระงานตามตำแหน่งนั้นๆได้ แต่การกำหนดข้อมูลด้านสาขาความเชี่ยวชาญนั้น ไม่ได้เป็นการระบุว่าบุคลากรที่มีสาขาความเชี่ยวชาญครบตามที่กำหนด จึงจะสามารถปฏิบัติภาระงานนั้นได้ หากแต่เป็นเพียงการระบุไว้ว่าตำแหน่งงานนั้นๆมีความต้องการบุคลากร ในด้านสาขาความเชี่ยวชาญใดบ้าง

โดยที่ ส่วนของการกำหนดลักษณะงาน และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานนั้นจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 8



รูปที่ 8 แสดงกระบวนการไหลของงาน ในส่วนของการกำหนดลักษณะงาน และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

- การกำหนดกลุ่มโครงสร้าง ประเภทภาระงาน ตามสายงาน หรือตามตำแหน่งงาน

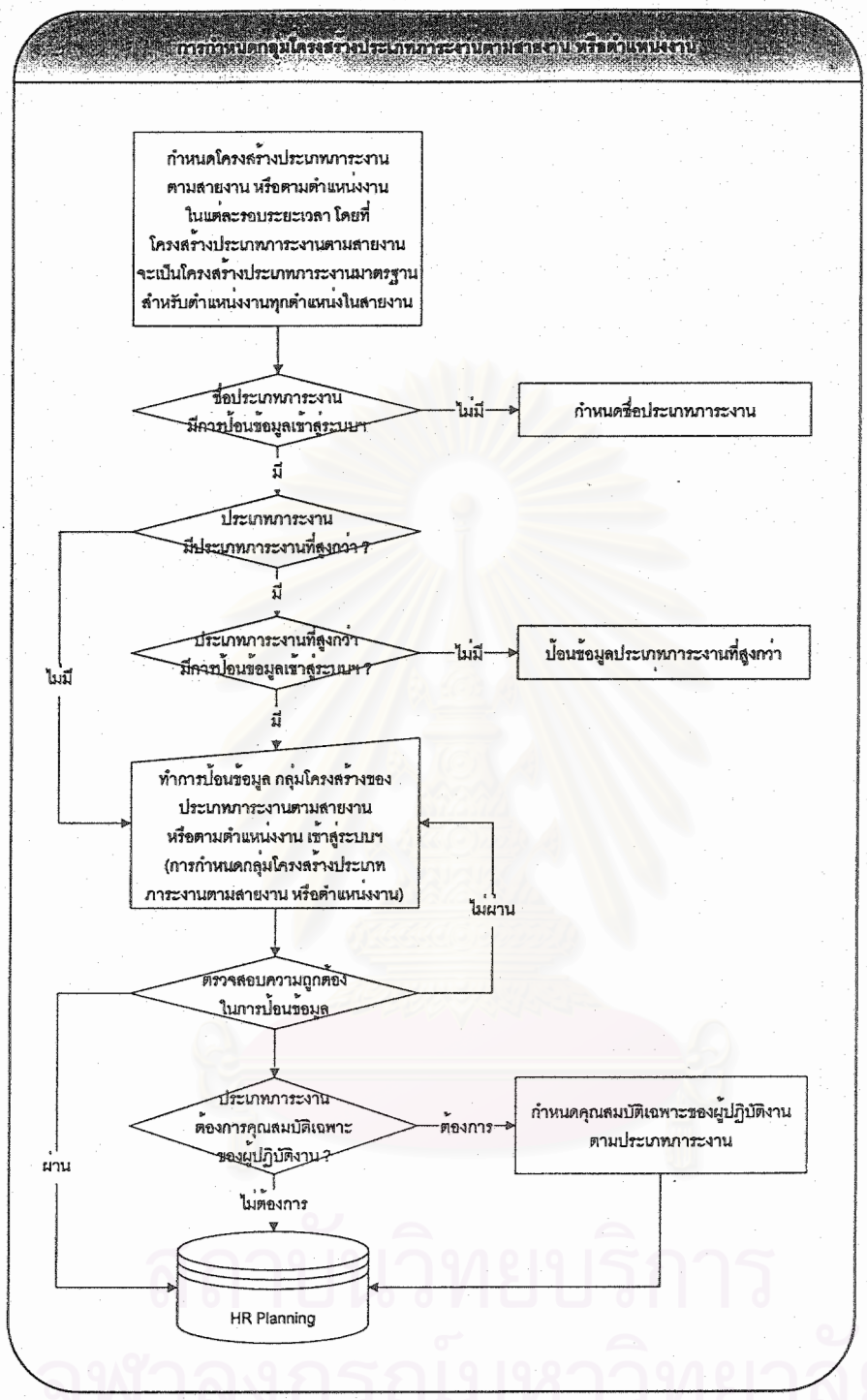
ส่วนของการกำหนดกลุ่มโครงสร้าง ประเภทภาระงาน ตามสายงาน หรือตามตำแหน่งงานนี้ ได้ทำการออกแบบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ

1. การกำหนดกลุ่มโครงสร้าง ประเภทภาระงานตามสายงาน คือ การกำหนดกลุ่มโครงสร้างประเภทภาระงานหลัก ที่ซึ่งทุกตำแหน่งงานในสายงานนั้นจะมีกลุ่มโครงสร้างของประเภทภาระงานเดียวกัน เนื่องจากว่า หากทำการกำหนดกลุ่มโครงสร้างประเภทภาระงานหลักนี้ แยกตามตำแหน่งงานในทุกๆตำแหน่งที่กำหนดไว้ในสายงาน ซึ่งได้มีการประเมินว่าจะทำให้การกำหนดเงื่อนไข/ สูตรที่ใช้ในการประเมินปริมาณภาระงานมีความยุ่งยากซับซ้อน และทำให้ผลในการคำนวณ หรือวิเคราะห์ข้อมูลนั้นเกิดความผิดพลาดได้ เพราะว่ามีการประเมินปริมาณภาระงานที่ซึ่งอาจจะซ้ำซ้อนกัน เนื่องด้วยปริมาณภาระงานที่ได้ทำการวิเคราะห์เหล่านั้น เป็นข้อมูลที่เกิดจากประเภทภาระงานเดียวกัน

นอกจากนั้น การกำหนดกลุ่มโครงสร้างประเภทภาระงาน ตามสายงานนี้ จะทำการออกแบบ โดยประเมินว่า บุคลากรทุกตำแหน่งงานที่อยู่ในสายงานเดียวกันนี้ สามารถที่จะปฏิบัติภาระงานตามประเภทภาระงานที่ถูกกำหนดไว้ ตามกลุ่มโครงสร้างประเภทภาระงานหลักนี้ได้ แต่หากทำการกำหนดกลุ่มโครงสร้างประเภทภาระงานหลักนี้ แยกตามตำแหน่งงานในทุกๆตำแหน่งที่กำหนดไว้ในสายงาน ก็จะเป็นการระบุว่าปริมาณภาระงานตามประเภทภาระงานดังกล่าวนั้น มีความต้องการบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงานนั้นๆเท่านั้นในการปฏิบัติภาระงานดังกล่าว

2. การกำหนดกลุ่มโครงสร้าง ประเภทภาระงานตามตำแหน่งงานในแต่ละสายงาน คือ การกำหนดกลุ่มโครงสร้างประเภทภาระงานเฉพาะ ตามตำแหน่งงานในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งประเภทภาระงานที่ถูกกำหนดขึ้นมาตามตำแหน่งนี้ จะทำการประเมินว่า ประเภทภาระงานดังกล่าวนั้น มีความต้องการบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงานนั้นๆเท่านั้นในการปฏิบัติภาระงานดังกล่าว

โดยที่ ส่วนของการกำหนดกลุ่มโครงสร้างประเภทภาระงาน ตามสายงาน หรือตามตำแหน่งงานจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 9

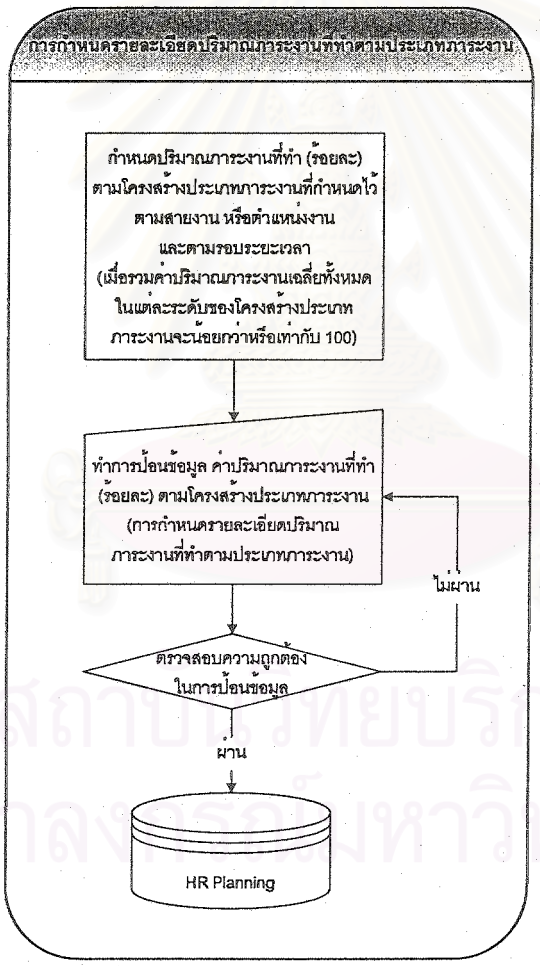


รูปที่ 9 แสดงกระบวนการไหลของงาน ในส่วนของการกำหนดกลุ่มโครงสร้างประเภทภาระงาน ตามสายงาน หรือตามตำแหน่งงาน

- การกำหนดรายละเอียดปริมาณภาระงานที่ทำตามประเภทภาระงาน

ส่วนการกำหนดรายละเอียด ปริมาณภาระงานที่ทำตามประเภทภาระงานนี้ ได้ทำการออกแบบให้มีลักษณะคล้ายกันกับการกำหนดรายละเอียดของงาน (Job Description) ในแต่ละตำแหน่งงานต่างๆตามสายงาน โดยทำการกำหนดว่า ในแต่ละตำแหน่งงานนั้น มีประเภทภาระงานอะไรบ้าง และมีค่าสัดส่วนของปริมาณภาระงาน (ร้อยละ) ที่บุคลากรในตำแหน่งงานนั้นๆจะต้องปฏิบัติภาระงานในแต่ละประเภทภาระงานนั้นเท่าไรบ้าง

โดยที่ ส่วนของการกำหนดรายละเอียดปริมาณภาระงานที่ทำ ตามประเภทภาระงานนั้นจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 10



รูปที่ 10 แสดงกระบวนการไหลของงาน ในส่วนของการกำหนดรายละเอียดปริมาณภาระงานที่ทำตามประเภทภาระงาน

5.1.3.2 ส่วนการดำเนินการ

ในส่วนของการดำเนินการของระบบฯนี้ จะเป็นส่วนที่นำเอาการออกแบบในหัวข้อที่ 5.1 และ 5.2 ซึ่งเป็นการออกแบบระบบงานการวางแผนกำลังคน และการออกแบบกระบวนงานของระบบสนับสนุนฯ มาใช้ในการออกแบบกระบวนการไหลของงานในแต่ละส่วนงานต่างๆในรายละเอียดต่อไป ซึ่งได้ทำการออกแบบโดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนด้วยกัน คือ 1. ส่วนของการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ 2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคน 3. การกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน และ 4. การติดตามแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน

- การกำหนดทิศทางกลยุทธ์

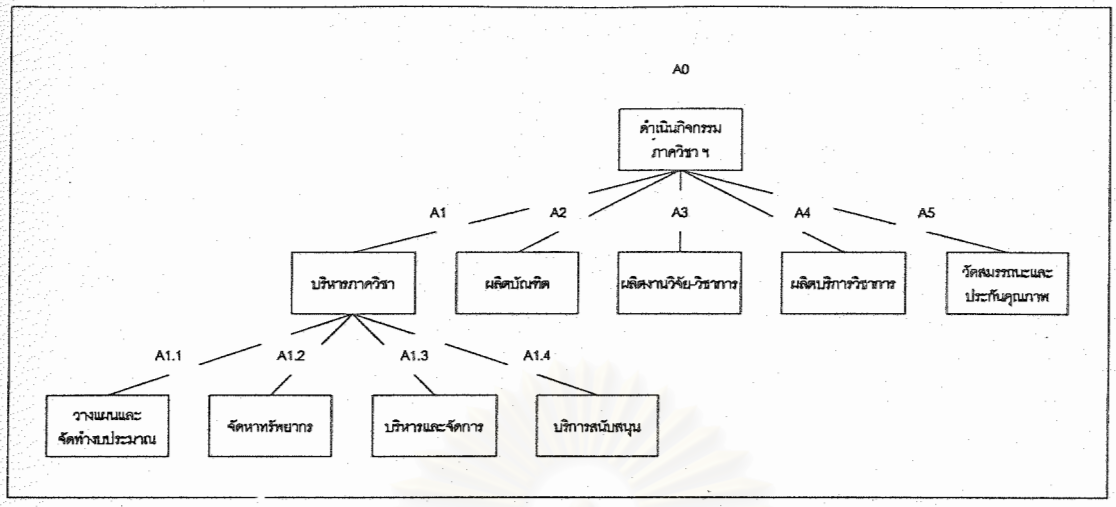
ส่วนการกำหนดทิศทางกลยุทธ์นี้ ได้ทำการออกแบบไว้ เพื่อใช้ในการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้นที่เกี่ยวข้องโดยตรง ต่อการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ และคำนวณผลของโปรแกรมที่จะทำการพัฒนาฯขึ้นมา ในการวางแผนงานด้านกำลังคน ซึ่งจะมีความแตกต่างจากส่วนของการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้น ในกระบวนการข้างต้น ซึ่งจะเป็นเพียงการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้นทั่วๆไปของระบบฯ ดังนั้น ในส่วนของการกำหนดทิศทางทางกลยุทธ์นี้ จึงได้ทำการออกแบบกระบวนการไหล ในกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนด้วยกัน คือ

- การกำหนดค่าเป้าหมายทางกลยุทธ์

ส่วนการกำหนดค่าเป้าหมายทางกลยุทธ์นี้ ได้ทำการออกแบบโดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้มีการกำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการ ตามแผนงาน หรือกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงาน ภายในช่วงของรอบระยะเวลาต่างๆ ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้จะสามารถถูกนำไปใช้ ในการกำหนดเงื่อนไข/สูตรในการประเมินปริมาณภาระงานของบุคลากรได้

อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะมีการกำหนดค่าเป้าหมายทางกลยุทธ์ต่างๆ ตามระบบฯที่ได้ทำการออกแบบไว้ได้ ผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ และวางแผนกำลังคนนั้น จะต้องทำการศึกษา และวิเคราะห์แผนงาน นโยบาย รวมถึงแผนกลยุทธ์ต่างๆของหน่วยงาน และเกณฑ์หรือมาตรฐานการกำหนดตัวเป้าหมาย หรือค่าเป้าหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือมีผลต่อการวิเคราะห์ และคาดการณ์จำนวนกำลังคนที่ต้องการก่อน แล้วนำมาพิจารณาทำการกำหนดค่าเป้าหมายต่างๆตามแผนงานหรือกิจกรรมการดำเนินงานนั้นๆ

จากการศึกษาโครงสร้างของกิจกรรม การดำเนินงานของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ ทำให้ทราบว่าทางภาควิชาฯมีโครงสร้างของกิจกรรมการดำเนินงาน ดังแสดงในรูปที่ 11



รูปที่ 11 แสดงกิจกรรมการดำเนินงานของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ

โดยที่กิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ ของภาควิชาฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น ส่วนของกระบวนการดำเนินงานหลัก (Core Process) และส่วนของกระบวนการดำเนินงานสนับสนุน (Support Process) ดังแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

กระบวนการดำเนินงานหลัก (Core Process)

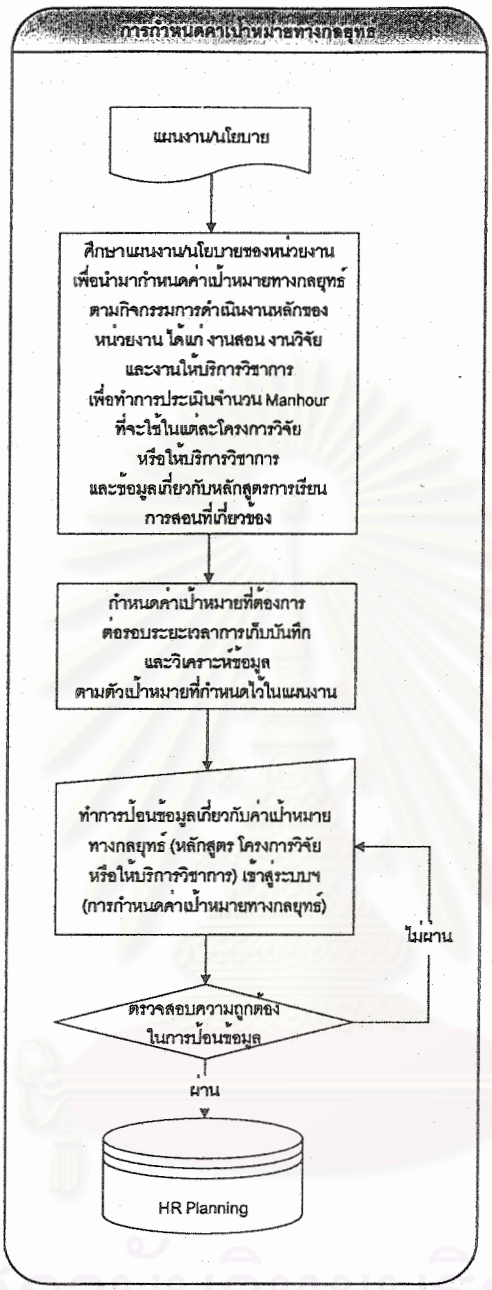
- ผลิตบัณฑิต
- ผลิตงานวิจัย-วิชาการ
- ผลิตบริการวิชาการ

กระบวนการดำเนินงานสนับสนุน (Support Process)

- บริหารภาควิชา
- วัดสมรรถนะประกันคุณภาพ

ดังนั้น จากการวิเคราะห์กิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ ของภาควิชาฯข้างต้น จะเห็นได้ว่า ในส่วนของกระบวนการดำเนินงานหลักของภาควิชาฯนั้น สามารถที่จะนำมาใช้ในการพิจารณา เพื่อกำหนดตัวเป้าหมาย (Output) และค่าเป้าหมาย (Output Value) ตามกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆได้ ในขณะที่ส่วนของกระบวนการดำเนินงานสนับสนุนนั้น ถือได้ว่า กระบวนการในส่วนนี้เป็นส่วนงานที่ใช้ในการสนับสนุนกระบวนการดำเนินงานหลัก เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานหลักของภาควิชาฯ สามารถดำเนินงานไปได้ และบรรลุผลตามเป้าหมายตามค่าที่ตั้งไว้

โดยที่ ส่วนของการกำหนดค่าเป้าหมายทางกลยุทธ์นั้น จะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 12



รูปที่ 12 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการกำหนดค่าเป้าหมายทางกลยุทธ์

เนื่องจากว่า กระบวนการดำเนินงานหลักตามโครงสร้างกิจกรรมการดำเนินงานของภาควิชาฯ มีอยู่ 3 กระบวนงานด้วยกัน คือ งานผลิตบัณฑิต งานผลิตงานวิจัย และงานให้บริการทางวิชาการ ซึ่งได้มีการพิจารณาในการกำหนดรูปแบบของตัวเป้าหมาย และค่าเป้าหมายออกเป็นส่วนต่างๆ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงการกำหนดตัวเป้าหมาย ตามระดับกิจกรรมการดำเนินงานหลักของภาควิชาฯ

กระบวนการดำเนินงาน	ตัวเป้าหมาย (Output)	หน่วย
1. ผลิตบัณฑิต - หลักสูตร/รายวิชา	จำนวนหน่วยกิตรายวิชาบรรยาย จำนวนหน่วยกิตรายวิชาปฏิบัติการ จำนวนชั่วโมงสอนในรายวิชาบรรยาย จำนวนชั่วโมงสอนในรายวิชาปฏิบัติการ จำนวนนิสิตในแต่ละระดับหรือชั้นปี	หน่วยกิต หน่วยกิต ชั่วโมง ชั่วโมง คน
2. ผลิตงานวิจัย-วิชาการ - โครงการวิจัย	จำนวนชั่วโมงทำงาน หรือจำนวน Man-hour ที่ประเมินว่าจะใช้ในแต่ละโครงการวิจัย	ชั่วโมง
3. ผลิตบริการวิชาการ - โครงการให้บริการทางวิชาการ	จำนวนชั่วโมงทำงาน หรือจำนวน Man-hour ที่ประเมินว่าจะใช้ในแต่ละโครงการที่ให้บริการทางวิชาการ	ชั่วโมง

ในกิจกรรมการผลิตบัณฑิต ได้มีการพิจารณากำหนดตามหลักสูตรการเรียนการสอนของทางภาควิชาฯ เช่น หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (ผลิตบัณฑิต ในระดับปริญญาตรี) หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (ผลิตบัณฑิต ในระดับปริญญาโท) และหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ผลิตบัณฑิต ในระดับปริญญาเอก) เป็นต้น และกำหนดตัวเป้าหมายของกิจกรรมเป็น จำนวนหน่วยกิตรายวิชาบรรยาย จำนวนหน่วยกิตรายวิชาปฏิบัติการ จำนวนชั่วโมงสอนในรายวิชาบรรยาย จำนวนชั่วโมงสอนในรายวิชาปฏิบัติการ จำนวนนิสิตในแต่ละระดับหรือชั้นปี (คน) ซึ่งสามารถที่จะนำตัวเป้าหมายของกิจกรรมการผลิตบัณฑิตนี้ ไปทำการประเมินค่าหาจำนวนนิสิตเต็มเวลา หรือ Full Time Equivalent Student (FTES) ได้ตามสูตรการคำนวณ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมตามลักษณะและวิธีการในการประเมินภาระงานที่ต้องการด้วย

ในกิจกรรมการผลิตงานวิจัย-วิชาการ ได้มีการพิจารณากำหนดตามโครงการวิจัย ซึ่งได้กำหนดตัวเป้าหมายของโครงการ โดยการประเมินค่าหาจำนวนชั่วโมงทำงาน หรือจำนวน Man-hour ที่คาดว่าจะใช้ในแต่ละโครงการวิจัยนั้น

ในกิจกรรมการผลิตงานบริการวิชาการ ได้มีการพิจารณากำหนดตามโครงการบริการทางวิชาการ ซึ่งได้กำหนดตัวเป้าหมายของโครงการ โดยการประเมินค่าหาจำนวนชั่วโมงทำงาน หรือจำนวน Man-hour ที่คาดว่าจะใช้ในแต่ละโครงการบริการวิชาการ

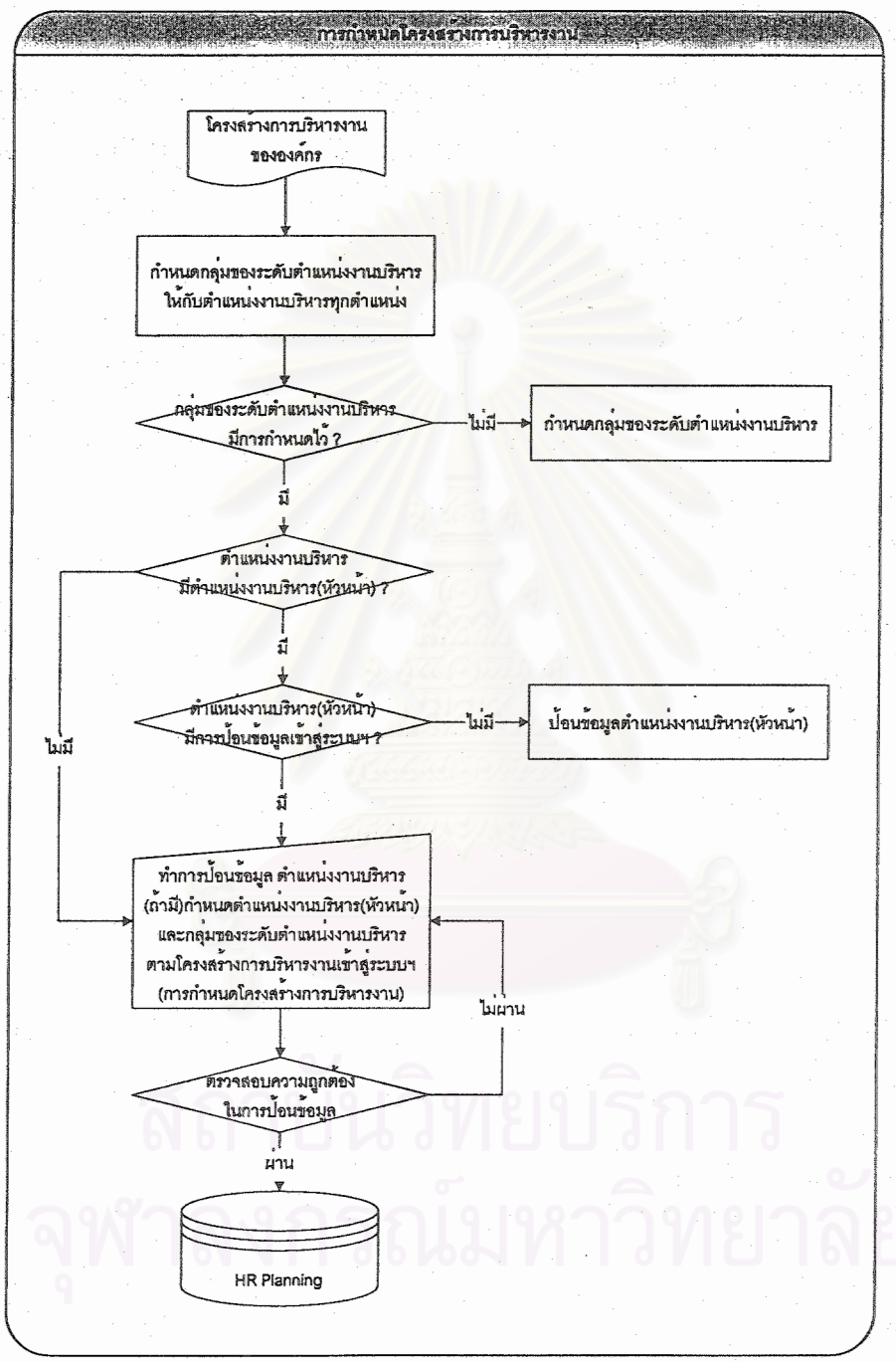
- การกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน

ส่วนการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานนั้น ได้มีการออกแบบกระบวนงานในส่วนนี้ เพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวกับ โครงสร้างการบริหารงานของตำแหน่งงานด้านบริหารต่างๆในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้จะสามารถถูกนำไปใช้ในการกำหนดสูตร เพื่อประเมินหาปริมาณภาระงานบริหารของบุคลากรได้ โดยได้มีการออกแบบในการจัดเก็บบันทึกตำแหน่งงานบริหารต่างๆในโครงสร้างฯ ตามกลุ่มของระดับตำแหน่งงานบริหารด้วย

ในการกำหนดกลุ่มของระดับตำแหน่งงานบริหาร ของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการนั้น ได้มีการออกแบบให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำการกำหนดได้ แต่จะมีการพิจารณากำหนดตัวอย่างกลุ่มของระดับตำแหน่งงานบริหาร ตามข้อมูลมาตรฐานภาระงานของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร และแบบฟอร์มการประเมินปริมาณภาระงานของบุคลากร ในสายงานสอน วิจัย และให้บริการทางวิชาการ ของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยแบ่งกลุ่มของระดับตำแหน่งงานบริหารได้ ดังนี้

1. ระดับอธิการบดีหรือเทียบเท่า
2. ระดับรองอธิการบดีหรือเทียบเท่า
3. ระดับคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบันหรือเทียบเท่า
4. ระดับประธานสภาคณาจารย์หรือเทียบเท่า
5. ระดับผู้ช่วยอธิการบดีหรือเทียบเท่า
6. ระดับรองคณบดี/รองผู้อำนวยการสถาบันหรือเทียบเท่า
7. ระดับหัวหน้าภาควิชาหรือเทียบเท่า
8. ระดับรองประธานสภาคณาจารย์หรือเทียบเท่า
9. ระดับงานบริหารภาควิชาหรือเทียบเท่า
10. ระดับหัวหน้า/ผู้ดูแลห้องปฏิบัติการพื้นฐาน

โดยที่ ส่วนของการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานนั้น จะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 13



รูปที่ 13 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงาน

- การกำหนดข้อตกลงด้านภาระงาน/ เกณฑ์การประเมินปริมาณภาระงาน

ส่วนการกำหนดข้อตกลงด้านภาระงาน/ เกณฑ์การประเมินปริมาณภาระงานนั้น ได้มีการแบ่งส่วนของกระบวนงานนี้ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของการกำหนดค่ากรอบภาระงานของบุคลากร และส่วนของการกำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำ หรือรูปแบบการกระจายสัดส่วนภาระงาน ซึ่งพิจารณาตามแนวทาง/เกณฑ์ในการวิเคราะห์และประเมินกำลังคน

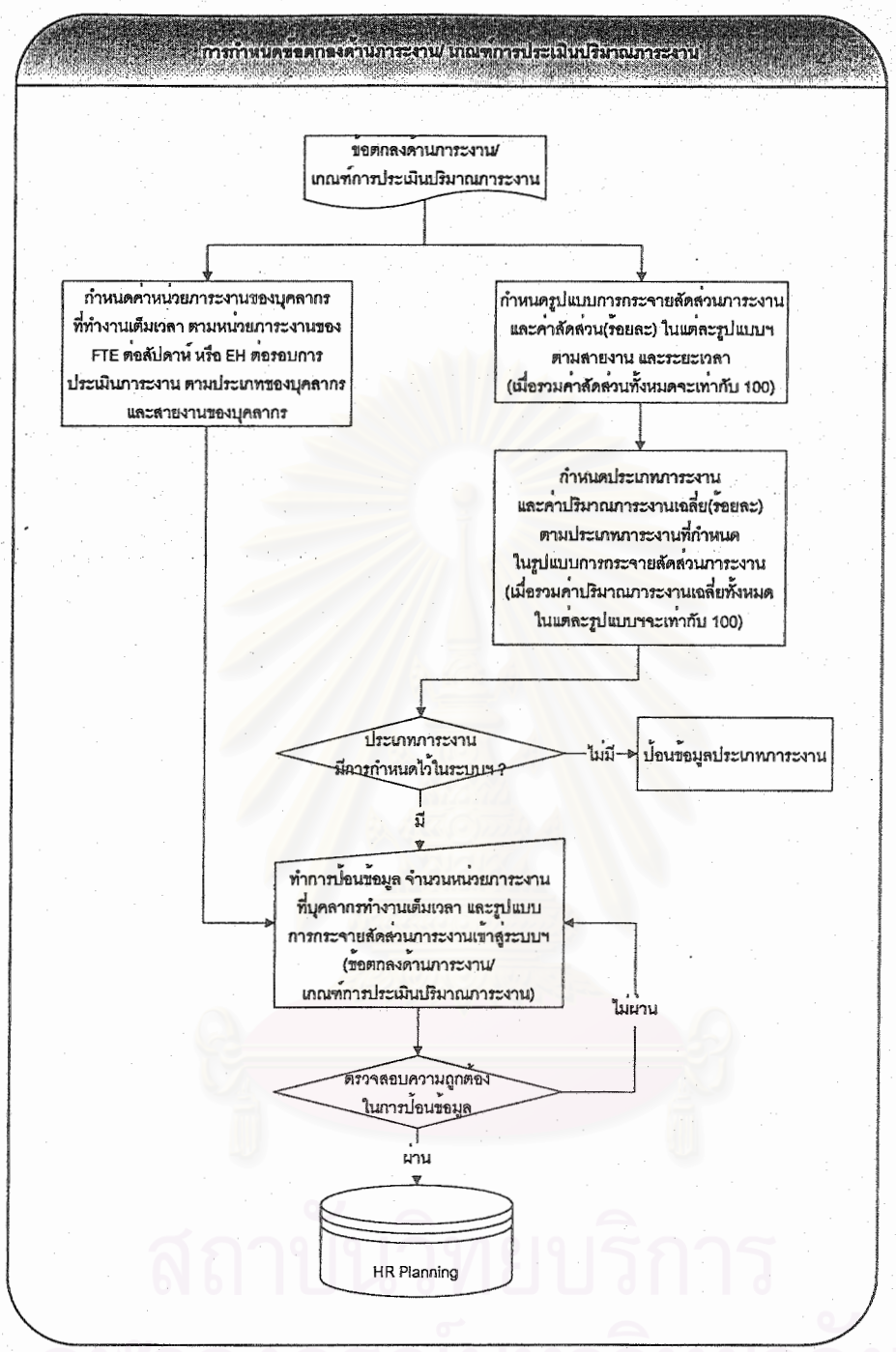
ในส่วนของการกำหนดค่ากรอบภาระงานของบุคลากรนี้ ได้ทำการออกแบบให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถที่จะกำหนดค่ากรอบภาระงานของบุคลากรได้ ทั้งตามหน่วยภาระงานของ FTE (Full Time Equivalent) ต่อสัปดาห์ หรือหน่วยภาระงานของ EH (Equivalent Hour) ต่อรอบการประเมินภาระงาน โดยสามารถกำหนดตามประเภทของบุคลากรหรือสายงานของบุคลากรได้ด้วย นอกจากนั้น ได้มีการออกแบบให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถทำการกำหนดค่าของหน่วยภาระงานเทียบเท่า ระหว่างหน่วยภาระงานของ FTE ต่อสัปดาห์ และหน่วยภาระงานของ EH ต่อรอบการประเมินภาระงานด้วย เพื่อที่ระบบฯจะสามารถทำการแปลงค่าหน่วยภาระงานดังกล่าวให้ได้

ในส่วนของการกำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำนี้ ได้ทำการออกแบบขึ้นมา โดยพิจารณาตามการกำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำ ในฐานะอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัย ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้จะถูกกำหนดขึ้นหรือไม่ก็ได้

ตามที่มาตรฐานภาระงานขั้นต่ำ ในฐานะอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัย ได้มีการแบ่งคณาจารย์ผู้มีภาระงานหลักออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการสอน และด้านการวิจัย ซึ่งก็จะมีการกำหนดค่าสัดส่วน (ร้อยละ) ตามประเภทภาระงานในแต่ละด้านไว้ จึงได้ทำการออกแบบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถกำหนดค่าเหล่านั้น ในโปรแกรมที่จะพัฒนาขึ้นมาใหม่ได้ด้วย

หากข้อมูลในส่วนนี้ได้มีการกำหนดไว้ อย่างถูกต้องครบถ้วน ระบบฯจะสามารถทำการวิเคราะห์ และประเมินจำนวนกำลังคนที่ต้องการต่างๆ โดยพิจารณาตามข้อมูลการกำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำ หรือที่เรียกว่า รูปแบบในการกระจายค่าสัดส่วนภาระงานได้ด้วย

โดยที่ ส่วนของการกำหนดข้อตกลงด้านภาระงาน/เกณฑ์การประเมินปริมาณภาระงานนั้นจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 14



รูปที่ 14 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการกำหนดข้อตกลงด้านภาระงาน/ เกณฑ์การประเมินปริมาณภาระงาน

- การกำหนดเงื่อนไข และสูตรในการประเมินปริมาณภาระงาน

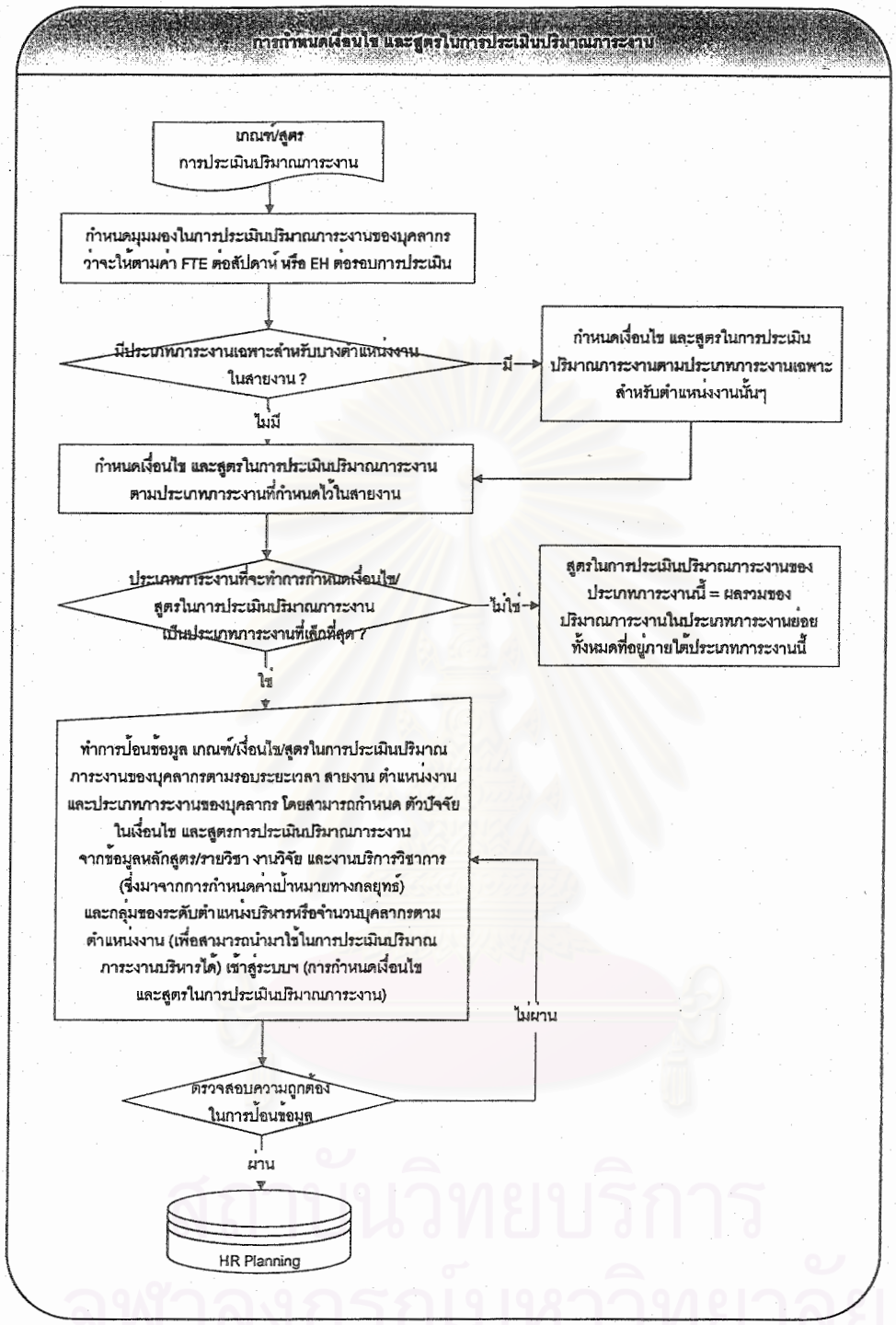
ส่วนการกำหนดเงื่อนไข และสูตรในการประเมินปริมาณภาระงานนี้ ได้ทำการออกแบบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำการกำหนดเงื่อนไข/ สูตรใน

การประเมินปริมาณภาระงานของบุคลากร ตามประเภทภาระงานได้ ทั้งตามสายงาน หรือตามตำแหน่งงาน ซึ่งประเภทภาระงานที่จะสามารถทำการกำหนดเงื่อนไข/ สูตรในการประเมินภาระงานได้นั้น จะต้องเป็นประเภทภาระงานในระดับที่ย่อยที่สุดเท่านั้น หากว่าประเภทภาระงานนั้นเป็นประเภทภาระงานในระดับที่สูงกว่า ได้ทำการออกแบบให้ค่าปริมาณภาระงานของประเภทภาระงานนั้นๆ คือ ค่าของผลรวมปริมาณภาระงานในระดับที่ย่อยที่สุด ซึ่งอยู่ภายใต้ประเภทภาระงานนั้น

นอกจากนั้น ได้มีการออกแบบให้ผู้ปฏิบัติงานต้องกำหนดมุมมองในการกำหนดเงื่อนไข/สูตร ว่าให้เป็นไปตามหน่วยภาระงานของ FTE ต่อสัปดาห์ หรือหน่วยภาระงานของ EH ต่อรอบการประเมินภาระงานด้วย เพื่อสามารถนำไปใช้ในการประเมินจำนวนกำลังคนที่ต้องการ ตามปริมาณภาระงานที่ประเมินได้ และผู้ปฏิบัติงานยังสามารถทำการกำหนดเงื่อนไข/ สูตรที่ใช้ในการประเมินปริมาณภาระงานได้ ทั้งจากค่าที่เป็นตัวเลข หรือค่าคงที่ และค่าที่ได้มาจากการวิเคราะห์ และประเมินค่าปัจจัยของตัวปัจจัยต่างๆ โดยที่ได้มีการกำหนดประเภทของตัวปัจจัยต่างๆไว้ 4 ประเภทด้วยกัน คือ

1. ประเภทข้อมูลจำนวนนิสิต ได้แก่ จำนวนนิสิตตามระดับและชั้นปีต่างๆในแต่ละหลักสูตรการเรียนการสอน เป็นต้น
2. ประเภทข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร/รายวิชา ได้แก่ จำนวนหน่วยกิตรายวิชาบรรยาย จำนวนหน่วยกิตรายวิชาปฏิบัติการ จำนวนชั่วโมงสอนในรายวิชาบรรยาย จำนวนชั่วโมงสอนในรายวิชาปฏิบัติการ ตามหลักสูตรการเรียนการสอน เป็นต้น
3. ประเภทข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัย และงานบริการวิชาการ ได้แก่ จำนวนชั่วโมงที่ประเมินว่าจะใช้ในแต่ละโครงการวิจัย หรือโครงการที่ให้บริการทางวิชาการนั้น เป็นต้น
4. ประเภทข้อมูลเกี่ยวกับ กลุ่มตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่ง ได้แก่ จำนวนตำแหน่งงานบริหาร ตามโครงสร้างการบริหารของหน่วยงาน ในระดับของกลุ่มตำแหน่งบริหารต่างๆ หรือจำนวนบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงาน ในระดับตำแหน่งต่างๆ เป็นต้น

โดยที่ ส่วนของการกำหนดเงื่อนไข และสูตรในการประเมินปริมาณภาระงานนั้นจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 15



รูปที่ 15 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการกำหนดเงื่อนไข และสูตรในการประเมินปริมาณภาระงาน

- การวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคน

ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคนนี้ คือ ส่วนกระบวนงานที่สำคัญในการวางแผนกำลังคน เนื่องจากว่า การวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคนจะเกี่ยวข้องกับ การ

วิเคราะห์และคาดการณ์สภาพกำลังคน การวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน การวิเคราะห์ผลต่างความต้องการด้านกำลังคน และการพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคน ซึ่งจะทำให้ทราบได้ว่าบุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น มีเพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงานหรือไม่ และควรที่จะพิจารณาตัดสินใจทำอย่างไรต่อไป เพื่อให้หน่วยงานสามารถมีบุคลากร ทั้งจำนวนและคุณสมบัติที่ตรงตามความต้องการในการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้ ในแต่ละช่วงของรอบระยะเวลา ดังนั้น ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคนนี้ จึงได้ทำการออกแบบกระบวนการไหล ในกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนด้วยกัน คือ

- การวิเคราะห์และคาดการณ์สภาพกำลังคน

ส่วนการวิเคราะห์ และคาดการณ์สภาพกำลังคนนี้ ได้ทำการออกแบบไว้ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพกำลังคนในปัจจุบัน การวิเคราะห์แนวโน้มของข้อมูลด้านกำลังคน หรืออัตราการเกษียณอายุของบุคลากร และการคาดการณ์สภาพกำลังคนในอนาคต เพื่อสามารถนำข้อมูลหรือรายงานเหล่านี้ไปใช้เป็นประโยชน์ ต่อการวิเคราะห์ และพิจารณาในการวางแผนงานด้านกำลังคนได้ต่อไป โดยที่ระบบฯจะทำการสรุปผลจำนวนบุคลากรตามประเภทข้อมูลด้านต่างๆ ซึ่งจะมีให้เลือกไว้ตามมุมมองที่ต้องการ

ส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพกำลังคนในปัจจุบัน ซึ่งได้ออกแบบให้สามารถสรุปผลข้อมูลด้านกำลังคนของหน่วยงาน ในแต่ละรอบระยะเวลาต่างๆ ตามประเภทของข้อมูลได้ โดยจะแบ่งเป็น ส่วนของข้อมูลด้านทะเบียนประวัติของบุคลากร ได้แก่ ประเภทบุคลากร สายงาน ตำแหน่งงาน ระดับตำแหน่ง/ขั้นเงินเดือน เพศ อายุ และอายุการทำงานของบุคลากร เป็นต้น และส่วนของข้อมูลด้านทักษะ ความสามารถของบุคลากร ได้แก่ ระดับการศึกษา คุณวุฒิที่จบระดับสูงสุด สาขาวิชาที่จบสูงสุด และข้อมูลสาขาความเชี่ยวชาญของบุคลากร เป็นต้น

ส่วนของการวิเคราะห์แนวโน้มของข้อมูลด้านกำลังคน ซึ่งสามารถที่จะแสดงอัตรา หรือจำนวนการเกษียณอายุของบุคลากรในปีต่างๆเป็นช่วงเวลาได้ และสามารถที่จะสรุปผลข้อมูลตามประเภทของข้อมูลได้เช่นกัน โดยจะแบ่งเป็น ส่วนของข้อมูลด้านทะเบียนประวัติของบุคลากร ได้แก่ ประเภทบุคลากร สายงาน ตำแหน่งงาน เพศ เป็นต้น และส่วนของข้อมูลด้านทักษะ ความสามารถของบุคลากร ได้แก่ ระดับการศึกษา คุณวุฒิที่จบระดับสูงสุด สาขาวิชาที่จบสูงสุด และข้อมูลสาขาความเชี่ยวชาญของบุคลากร เป็นต้น โดยที่ข้อมูลในส่วนนี้จะถูกนำมาประมวลผล และถูกแสดงในรูปแบบของกราฟเส้น

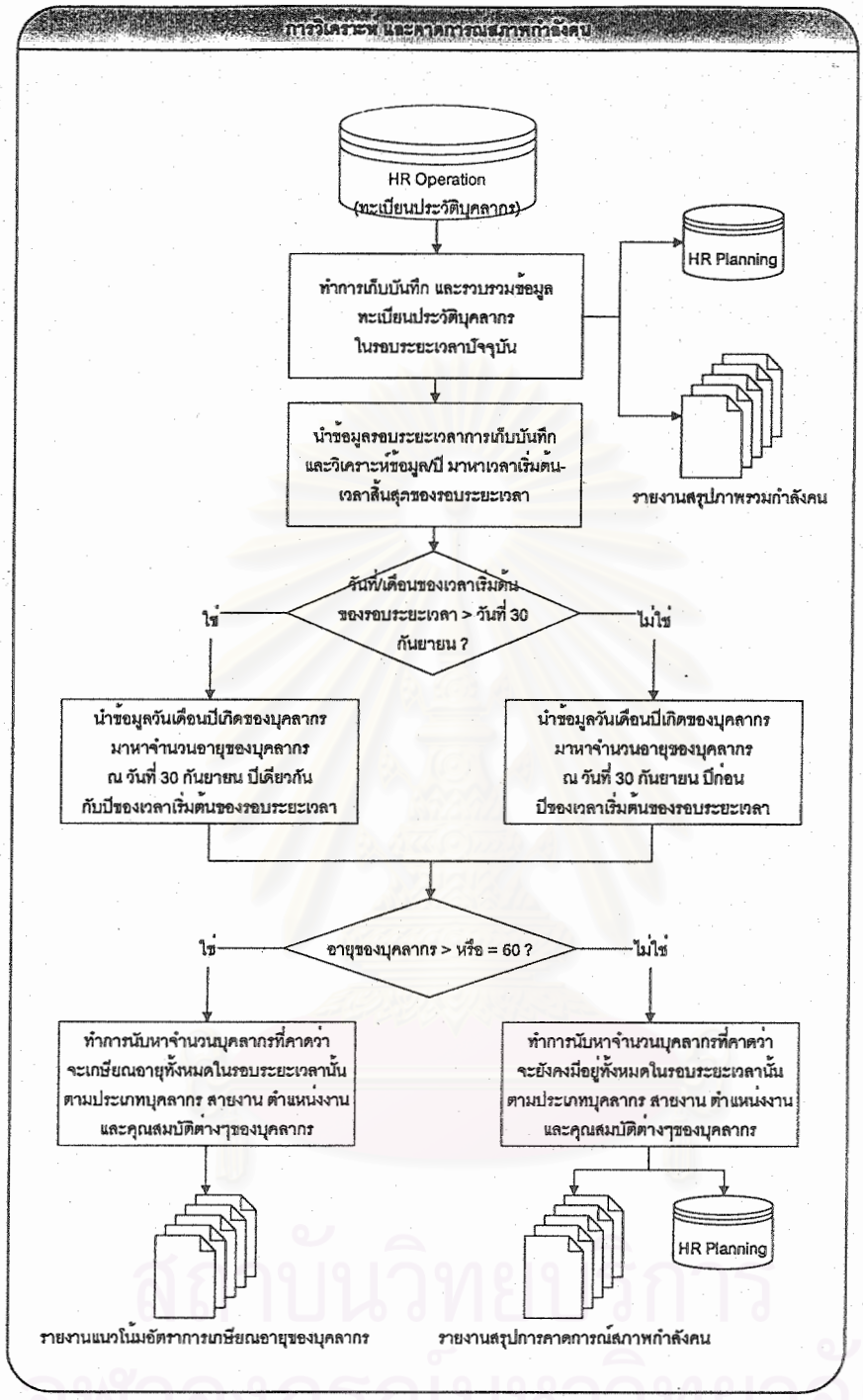
ส่วนของการคาดการณ์สภาพกำลังคนในอนาคต ซึ่งได้ออกแบบให้สามารถสรุปผลการคาดการณ์สภาพกำลังคนของหน่วยงาน ในแต่ละรอบระยะเวลา

ต่างๆในอนาคต ตามประเภทของข้อมูลได้ และมีลักษณะที่คล้ายกันกับส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพกำลังคนในปัจจุบัน เพียงแต่ว่าข้อมูลในส่วนนี้นั้นจะเกิดขึ้นมาจากการคาดการณ์ที่เกิดขึ้นโดยระบบฯ แต่ข้อมูลในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพกำลังคนในปัจจุบัน จะเกิดขึ้นมาจากการเก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลจริงตามทะเบียนประวัติของบุคลากร

นอกจากนั้น ประเภทของข้อมูลในส่วนนี้ก็จะมีความแตกต่างในบางส่วนจากข้อมูลในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพกำลังคนในปัจจุบันด้วย ซึ่งจะแบ่งเป็น ส่วนของข้อมูลด้านทะเบียนประวัติของบุคลากร ได้แก่ ประเภทบุคลากร สายงาน ตำแหน่งงาน เพศ อายุ และอายุการทำงานของบุคลากร เป็นต้น และส่วนของข้อมูลด้านทักษะความสามารถของบุคลากร ได้แก่ ระดับการศึกษา คุณวุฒิที่จบระดับสูงสุด สาขาวิชาที่จบสูงสุด และข้อมูลสาขาความเชี่ยวชาญของบุคลากร เป็นต้น

โดยที่ ส่วนของการวิเคราะห์และคาดการณ์สภาพกำลังคนนั้น จะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 16

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 16 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการวิเคราะห์ และคาดการณ์สภาพกำลังคน

- การวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน

ส่วนการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคนนี้ ได้ออกแบบไว้ เพื่อใช้ในการประเมินความต้องการด้านกำลังคน ทั้งในมุมมองตามประเภทภาระงาน หรือตามคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน โดยทำการนำข้อมูลต่างๆมาแทนค่าตามเงื่อนไข/ สูตรที่ใช้ใน

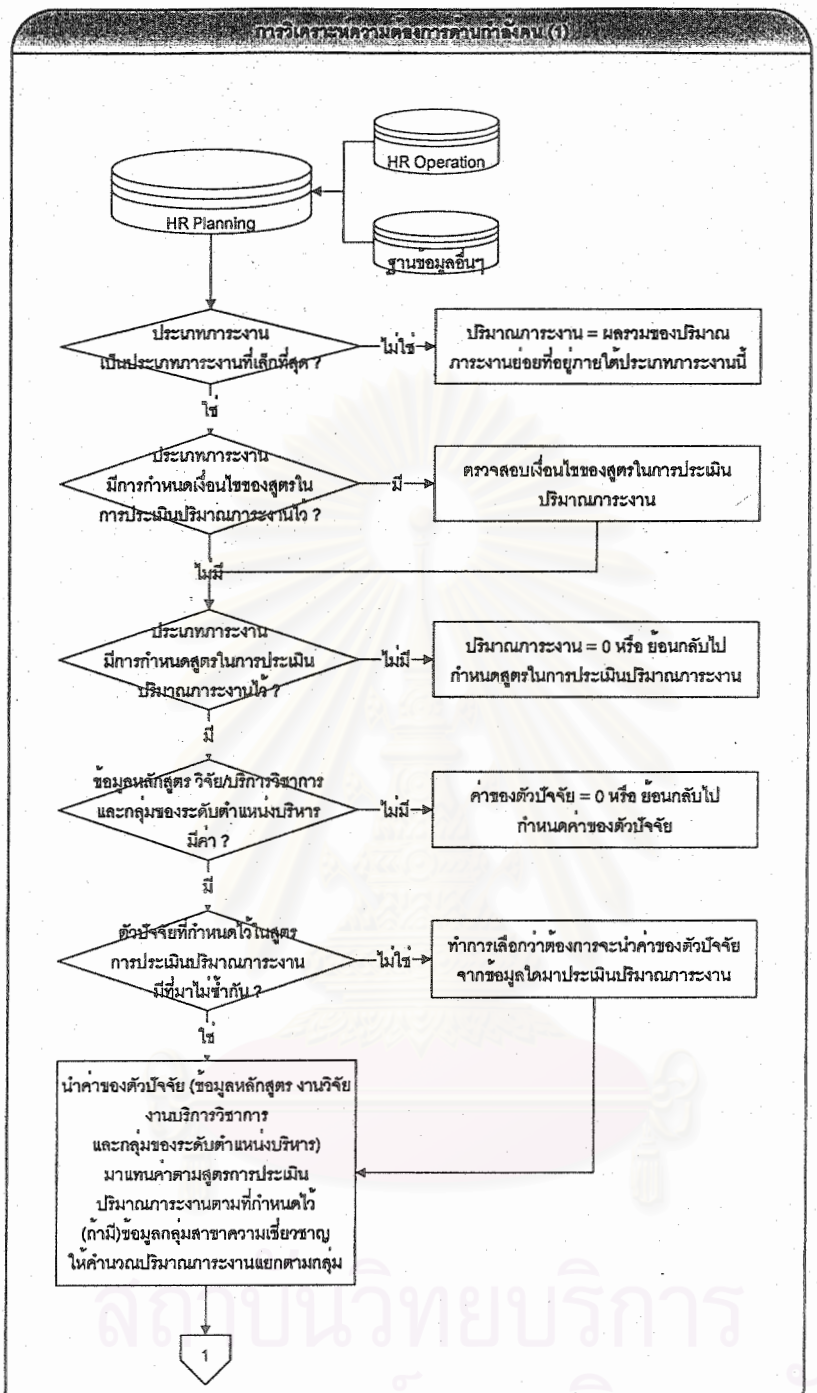
การประเมินปริมาณภาระงานของบุคลากร ที่ได้มีการกำหนดไว้ตามประเภทภาระงานต่างๆ แล้ว ทำการคำนวณประเมินหาค่าปริมาณภาระงานที่ต้องการตามประเภทภาระงานนั้นๆ ซึ่งประเภทภาระงานที่มีประเภทภาระงานย่อยลงไปอีกนั้น ค่าของปริมาณภาระงานที่ประเมินได้ จะเท่ากับผลรวมของค่าปริมาณภาระงานทั้งหมดของประเภทภาระงานย่อย ที่อยู่ภายใต้ประเภทภาระงานนั้นๆ ซึ่งจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 17

จากนั้น เมื่อสามารถทำการประเมินหาปริมาณภาระงานต่างๆ ตามประเภทภาระงานได้แล้ว ระบบฯก็จะทำการวิเคราะห์ และประเมินหาจำนวนกำลังคนที่ต้องการตามประเภทภาระงานนั้นๆต่อไป โดยนำค่าหน่วยภาระงานของบุคลากรที่ทำงานเต็มเวลา (หน่วยภาระงานของ FTE ต่อสัปดาห์ หรือหน่วยภาระงานของ EH ต่อรอบการประเมินภาระงาน) มาคำนวณหาว่า เมื่อมีปริมาณภาระงานทั้งหมดเท่านี้ และบุคลากรที่ทำงานเต็มเวลาหนึ่งคนถูกกำหนดให้ปฏิบัติงานด้วยปริมาณภาระงานเท่านี้ ดังนั้น จะต้องใช้คนเป็นจำนวนเท่าไร เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติภาระงานดังกล่าวได้ ตามปริมาณภาระงานที่ได้ประเมินไว้ทั้งหมด

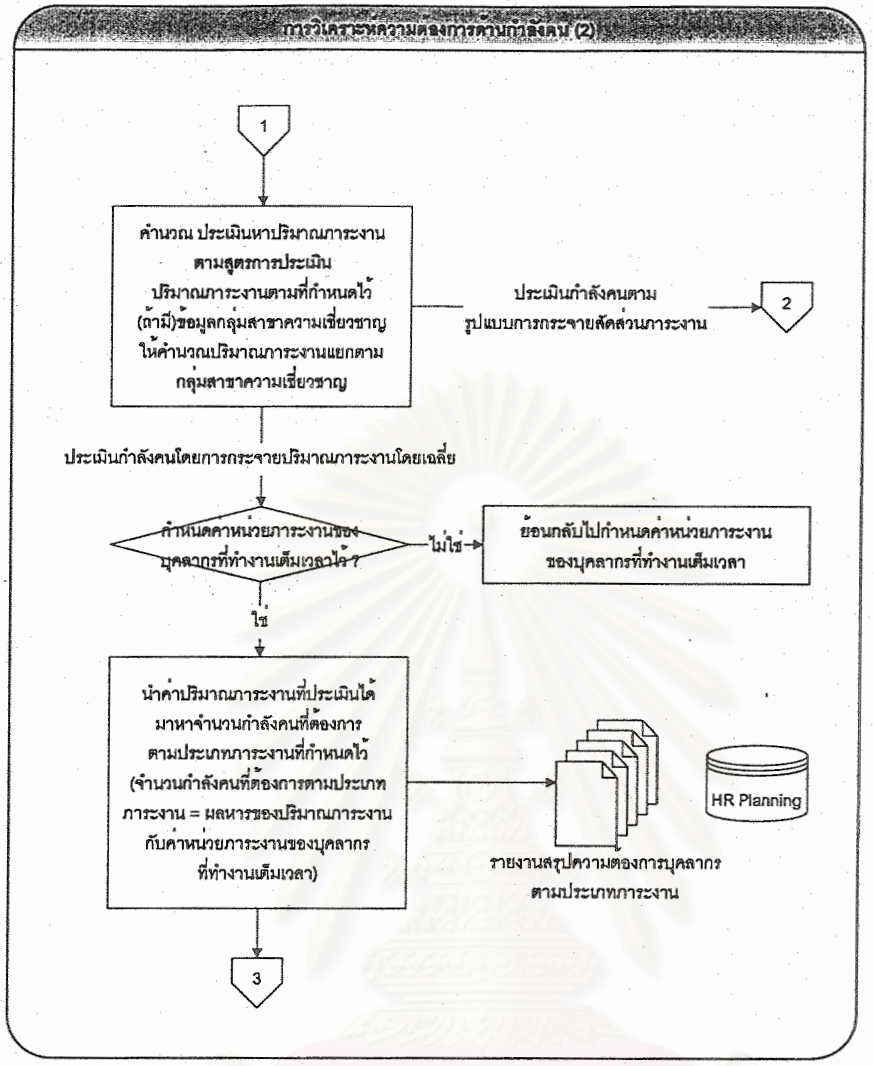
โดยที่ การประเมินจำนวนกำลังคนที่ต้องการนั้น จะถูกประเมินใน 2 รูปแบบด้วยกัน คือ 1. การประเมินจำนวนกำลังคนโดยการกระจายปริมาณภาระงานโดยเฉลี่ย ซึ่งจะไม่ได้นำข้อมูลเกี่ยวกับ นโยบายการกำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำมาพิจารณา 2. การประเมินจำนวนกำลังคนโดยพิจารณาตามรูปแบบการกระจายค่าสัดส่วนภาระงาน ซึ่งจะนำข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการกำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำ หรือรูปแบบการกระจายสัดส่วนภาระงาน มาพิจารณาประกอบในการประเมินจำนวนกำลังคนที่ต้องการด้วย

ในการประเมินจำนวนกำลังคนตามรูปแบบที่ 1 นั้นจะมีวิธีการประเมินโดยปกติ คือ นำปริมาณภาระงานที่ประเมินได้มาหารด้วยค่าหน่วยภาระงานที่กำหนดไว้ ซึ่งจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 18

ในขณะที่การประเมินจำนวนกำลังคนตามรูปแบบที่ 2 จะต้องนำค่าสัดส่วน(ร้อยละ) ตามรูปแบบการกระจายสัดส่วนภาระงาน และค่าปริมาณภาระงานเฉลี่ย (ร้อยละ) ตามรูปแบบการกระจายสัดส่วนภาระงาน มาทำการคำนวณหาค่าสัดส่วนปริมาณภาระงานเฉลี่ยทั้งหมด ตามประเภทภาระงานก่อน จากนั้นจึงนำค่าดังกล่าวไปคำนวณหาค่าสัดส่วนของหน่วยภาระงานนั้นๆ ตามประเภทภาระงาน แล้วจึงนำค่าที่ได้ไปหารกับปริมาณภาระงานที่ประเมินได้ ซึ่งจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 19



รูปที่ 17 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน (1)



รูปที่ 18 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน (2)

ตัวอย่างเช่น หากมีการกำหนดรูปแบบในการกระจายค่าสัดส่วนภาระงาน หรือมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำของบุคลากร ในสายงานสอน วิจัย และให้บริการทางวิชาการไว้ 2 แบบด้วยกัน คือ 1. รูปแบบที่คณาจารย์ผู้มีภาระงานหลักที่เน้นด้านการสอน 2. รูปแบบที่คณาจารย์ผู้มีภาระงานหลักที่เน้นด้านการวิจัย ซึ่งในแต่ละแบบนั้นจะประกอบไปด้วยประเภทภาระงานทั้งหมด 4 ประเภทด้วยกัน คือ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารและงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีค่าสัดส่วน และค่าของปริมาณภาระงานเฉลี่ย (ร้อยละ) ดังตัวอย่างข้อมูลที่แสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงตัวอย่างข้อมูลและการคำนวณในการกำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำ

ประเภทภาระงาน	รูปแบบการกระจายค่าสัดส่วนภาระงาน		ปริมาณภาระงานเฉลี่ยรวมทั้งหมด
	เน้นด้านการสอน (0.50)	เน้นด้านการวิจัย (0.50)	
การสอน	0.50	0.20	= (0.50 x 0.50) + (0.20 x 0.50) = 0.35
การวิจัย	0.20	0.50	= (0.20 x 0.50) + (0.50 x 0.50) = 0.35
การบริการวิชาการ	0.15	0.15	= (0.15 x 0.50) + (0.15 x 0.50) = 0.15
การบริหารและงานที่ได้รับมอบหมาย	0.15	0.15	= (0.15 x 0.50) + (0.15 x 0.50) = 0.15
รวมทั้งหมด	1.00	1.00	1.00

จากนั้น ค่าปริมาณภาระงานเฉลี่ยรวมทั้งหมด และค่าหน่วยภาระงานเทียบเท่าที่บุคลากร 1 คนทำงานเต็มเวลา ก็จะถูกนำมาคำนวณ เพื่อใช้ในการประเมินหาค่าสัดส่วนหน่วยภาระงานตามประเภทภาระงาน

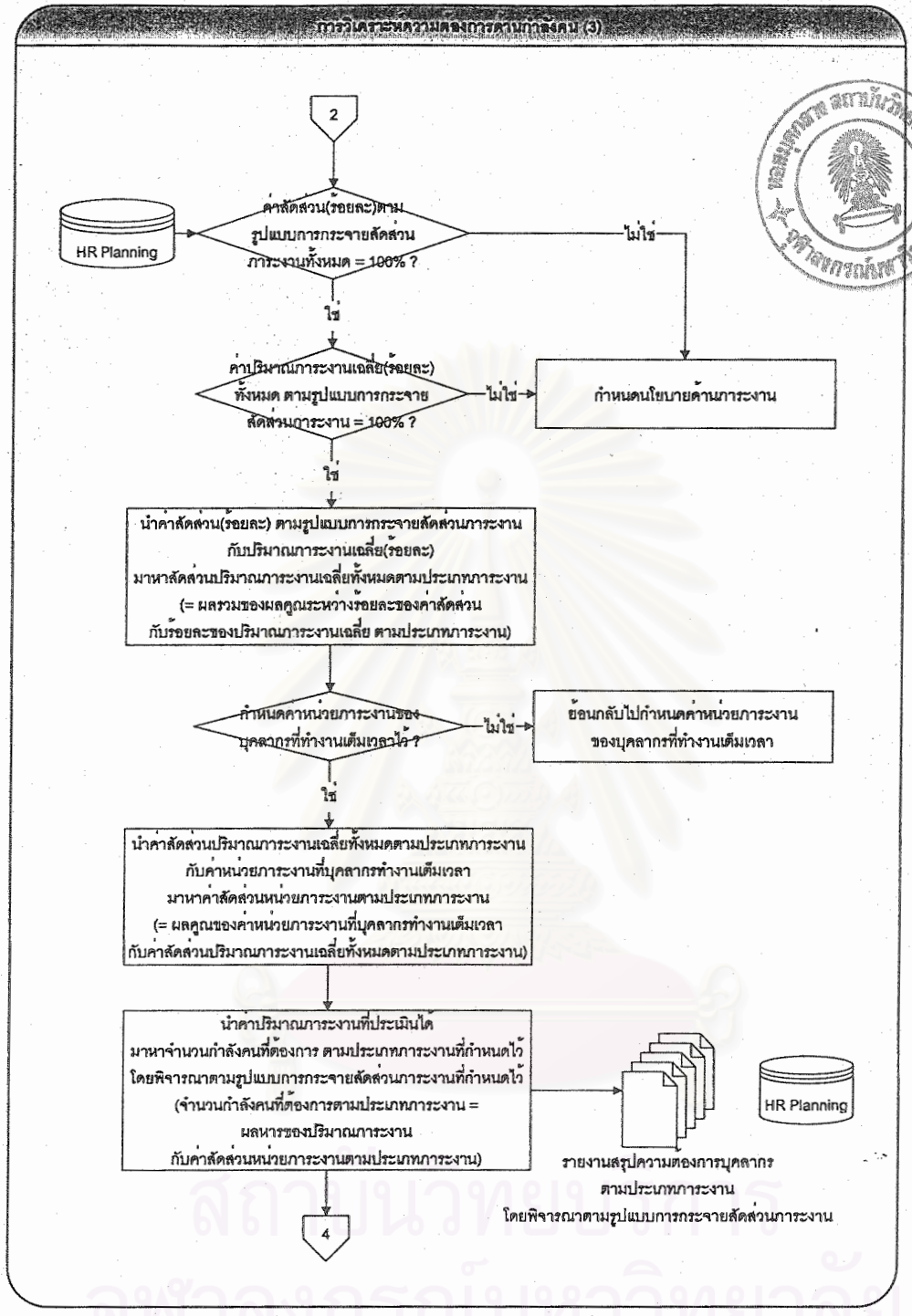
หากกำหนดให้ ค่าหน่วยภาระงานเทียบเท่าที่บุคลากร 1 คนทำงานเต็มเวลา ในแต่ละรอบระยะเวลา มีหน่วยภาระงานเป็นค่า EH (Equivalent Hour) ต่อรอบการประเมินภาระงาน โดยทำการกำหนดค่าหน่วยภาระงานตามประเภทบุคลากร 2 ประเภท คือ ข้าราชการ ซึ่งกำหนดให้มีค่า EH = 770 หน่วย และพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งกำหนดให้มีค่า EH = 880 หน่วย แล้วจึงนำค่าทั้งหมดมาประเมินหาค่าสัดส่วนภาระงานตามประเภทภาระงาน ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงตัวอย่างการประเมินหาค่าสัดส่วนภาระงานตามประเภทภาระงาน

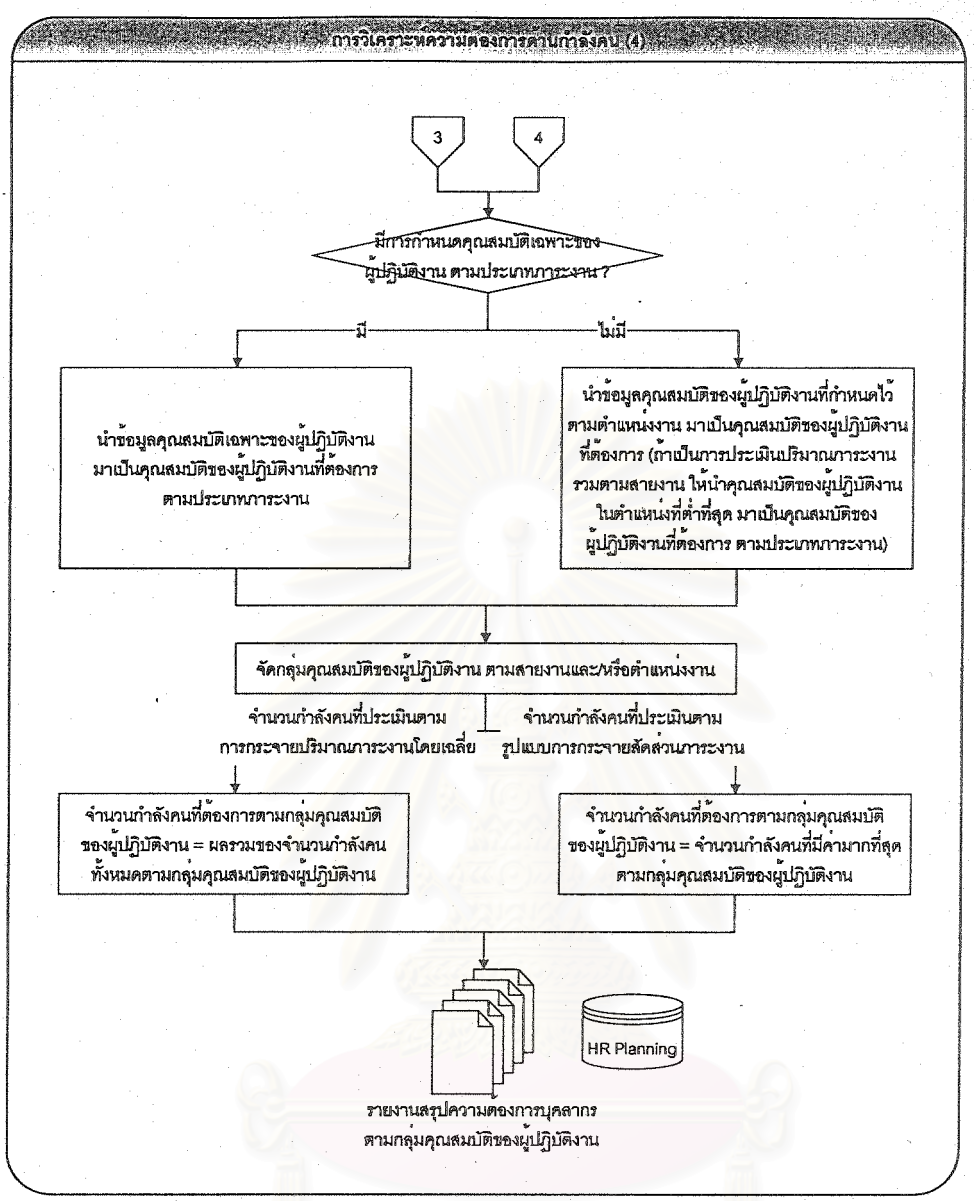
ประเภทภาระงาน	ปริมาณภาระงานเฉลี่ยรวมทั้งหมด	ประเภทบุคลากร	
		ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย
การสอน	0.35	= (0.35 x 770) = 269.5	= (0.35 x 880) = 308
การวิจัย	0.35	= (0.35 x 770) = 269.5	= (0.35 x 880) = 308
การบริการวิชาการ	0.15	= (0.15 x 770) = 115.5	= (0.15 x 880) = 132
การบริหารและงานที่ได้รับมอบหมาย	0.15	= (0.15 x 770) = 115.5	= (0.15 x 880) = 132
รวมทั้งหมด	1.00	770	880

หลังจากที่ได้ทำการประเมินหา ค่าสัดส่วนภาระงานตามประเภทภาระงานแล้ว ค่าที่ทำการประเมินได้นี้ ก็จะถูกนำไปใช้ในการประเมินหาจำนวนกำลังคนที่ต้องการต่อไป โดยนำค่าที่ได้นี้ไปหารกันกับปริมาณภาระงาน ตามประเภทภาระงานต่างๆที่ประเมินได้

ดังนั้น เมื่อสามารถทำการประเมินจำนวนกำลังคนที่ต้องการ ตามประเภทภาระงานต่างๆแล้ว ระบบฯก็จะสามารถทำการประเมินจำนวนกำลังคน ตามคุณสมบัติขั้นต่ำของผู้ปฏิบัติงานได้ด้วย ซึ่งหากว่ามีการกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำของผู้ปฏิบัติงานไว้เฉพาะตามประเภทภาระงาน ระบบฯก็จะนำค่าข้อมูลคุณสมบัติที่กำหนดนั้นมาเป็นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการ แต่หากว่าไม่มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะ ระบบฯก็จะนำค่าข้อมูลคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ตามตำแหน่งงานมาเป็นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการ แต่หากว่าประเภทภาระงานนั้นเป็นประเภทภาระงานที่กำหนดไว้ตามสายงาน ระบบฯก็จะนำค่าข้อมูลคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ตามตำแหน่งงาน ในระดับที่ต่ำที่สุดในสายงานนั้น มาเป็นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการ ซึ่งจะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 20



รูปที่ 19 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน (3)



รูปที่ 20 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน (4)

- การวิเคราะห์ค่าผลต่าง ความต้องการด้านกำลังคน

ส่วนการวิเคราะห์ผลต่าง ความต้องการด้านกำลังคนนี้ คือ ส่วนของกระบวนงานที่จะทำการวิเคราะห์ว่า จำนวนกำลังคนที่คาดว่าจะมีอยู่ในอนาคตนั้น มีเพียงพอกับจำนวนกำลังคนที่ต้องการหรือไม่ และมีค่ามากกว่า หรือน้อยกว่า ตามคุณสมบัติขั้นต่ำของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการ หรือตามประเภทภาระงาน โดยจำแนกตามสาขาวิชา หรือสาขาความเชี่ยวชาญที่มีการกำหนดไว้ด้วย เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนงานด้านกำลังคนต่อไป ในการที่จะลดค่าผลต่างด้านกำลังคนต่างๆที่เกิดขึ้น

โดยที่ ส่วนของการวิเคราะห์ผลต่างความต้องการด้านกำลังคนนั้น จะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 21

รูปที่ 21 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการวิเคราะห์ผลต่างความต้องการด้านกำลังคน

นอกจากนั้น ในส่วนของการวิเคราะห์ค่าผลต่างความต้องการด้านกำลังคนนี้ ได้ทำการออกแบบ เพื่อให้สามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลผลต่างความต้องการด้านกำลังคนได้ ทั้งตามรอบระยะเวลาที่มีการกำหนดไว้ หรือตามปีงบประมาณที่ต้องการ หากว่าในรอบ 1 ปีงบประมาณนั้นมีเพียง 1 รอบระยะเวลา การแสดงสรุปผลข้อมูลของการวิเคราะห์ค่าผลต่างความต้องการด้านกำลังคนนี้ก็จะมีค่าเหมือนกัน รวมทั้งการแสดงผลในส่วนนี้ยังถูกออกแบบให้สามารถแสดงผลได้ ทั้งแบบที่เป็นข้อมูล หรือกราฟสรุปค่าผลต่างความต้องการด้านกำลังคน ตามประเภทข้อมูลต่างๆ เช่น ข้อมูลบุคลากร ได้แก่ สายงาน ตำแหน่งงาน เพศ เป็นต้น และข้อมูลทักษะ ความสามารถ ได้แก่ ระดับการศึกษา คุณวุฒิการศึกษา สาขาวิชาที่จบ สาขาความเชี่ยวชาญ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ได้มีการออกแบบให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนนี้นั้นต้องทำการยืนยันผลการวิเคราะห์ค่าข้อมูลของผลต่างความต้องการด้านกำลังคน ตามรอบปีงบประมาณก่อน จึงจะสามารถทำงานในส่วนของกระบวนงานถัดไป ในการพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคนได้

- การพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคน

ส่วนการพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคนนี้ คือ ส่วนที่จะต้องทำการกำหนดทางเลือกของแผนกำลังคน หรือตัดสินใจที่จะพัฒนาหาแนวทางในการวางแผนกำลังคน เพื่อทำให้ค่าผลต่างของความต้องการด้านกำลังคนลดลง ซึ่งผู้ที่ทำการวางแผนกำลังคนนั้น จะต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการตัดสินใจต่างๆ ประกอบกับข้อมูลผลสรุปค่าผลต่างความต้องการด้านกำลังคน ในการที่จะพิจารณาเพื่อกำหนดแนวทางเลือกว่าควรจะทำอย่างไรต่อไป

โดยที่ ในส่วนของการพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคนนี้ ได้ทำการออกแบบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนของการพัฒนาแผนกำลังคน ซึ่งจะใช้ในการกำหนดแผนความต้องการด้านกำลังคน ประกอบไปด้วย 2 ทางเลือกด้วยกัน คือ การวางแผนการสรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน ในกรณีที่บุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น มีไม่เพียงพอต่อความต้องการ และการวางแผนพัฒนา-ฝึกอบรมบุคลากร ในกรณีที่บุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้นมีคุณสมบัติไม่เหมาะสม หรือตรงตามความต้องการในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งควรที่จะต้องได้รับการพัฒนา-ฝึกอบรมอย่างเหมาะสมก่อน และ

2. ขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลงบบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้

ในส่วนของการพัฒนาแผนกำลังคนนี้ ได้ทำการออกแบบในการกำหนดรหัสของแผนกำลังคนไว้เป็นตัวเลข 12 หลักด้วยกัน คือ

XXXX	XXXX	X	XXX
กลุ่ม 1	กลุ่ม 2	กลุ่ม 3	กลุ่ม 4

ซึ่ง กลุ่ม 1 แสดงถึงรหัสหน่วยงาน
กลุ่ม 2 แสดงถึงปีงบประมาณ (พ.ศ.)
กลุ่ม 3 แสดงถึงประเภทแผนกำลังคน
กลุ่ม 4 แสดงถึงเลขรันของแผนกำลังคน

หมายเหตุ ในกลุ่ม 3 ซึ่งแสดงถึงประเภทของแผนกำลังคนนั้น จะใช้เลข 1 แทนแผนการสรรหาบุคลากร และเลข 2 แทนแผนการพัฒนา-ฝึกอบรมบุคลากร

ในส่วนของการกำหนดแผนการสรรหาบุคลากรนี้ เป็นส่วนที่ใช้ในการกำหนดคุณสมบัติ และประเภทของบุคลากรที่ต้องการ หลังจากที่ได้ทำการวิเคราะห์ผลสรุปของข้อมูลด้านต่างๆ และพิจารณาตัดสินใจในการสรรหาบุคลากร เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานแล้ว โดยให้ทำการกำหนดจำนวนอัตราที่ต้องการ อัตราเงินเดือนขั้นต่ำ แหล่งที่มาของงบประมาณ และหมวดเงินงบประมาณที่จะใช้ในการจ้างบุคลากรที่ได้ทำการสรรหาเข้ามาใหม่ เพื่อสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับเงินเดือน และข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณเหล่านี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลงบบุคลากรที่ต้องการต่อไปได้ แต่อย่างไรก็ตาม ระบบฯก็จะทำการเสนอแนวทางในการกำหนดแผนการสรรหาบุคลากรนี้ไว้ให้บางส่วน เช่น ข้อมูลของจำนวนกำลังคนที่ต้องการในสายงาน หรือตำแหน่งงานนั้นๆ ระดับการศึกษา หรือสาขาความเชี่ยวชาญ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลที่ระบบฯจะทำการกำหนดให้ในส่วนนี้ในเบื้องต้นนั้น จะเกิดจากผลการวิเคราะห์ผลต่างความต้องการด้านกำลังคน ที่พบว่ามีจำนวนกำลังคนไม่เพียงพอต่อความต้องการและไม่สามารถที่จะหาบุคลากรมาทดแทนได้

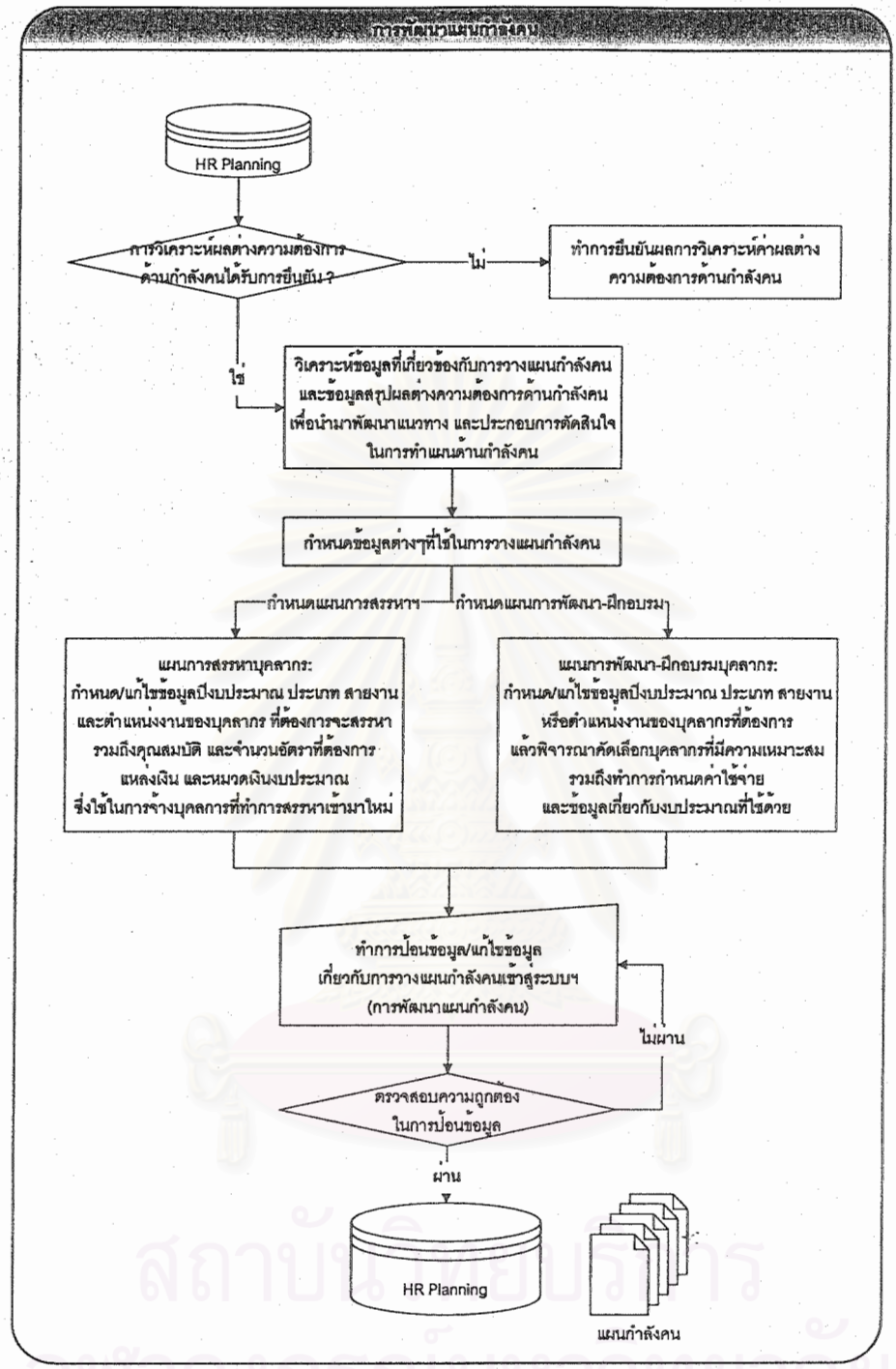
ในส่วนของการกำหนดแผนการพัฒนา และฝึกอบรมบุคลากรนี้ เป็นส่วนที่ใช้ในการกำหนดข้อมูลเกี่ยวกับแผนในการพัฒนา-ฝึกอบรมบุคลากร โดยทำการกำหนดความต้องการ หรือแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ที่ได้มีการพิจารณาคัดเลือกแล้วอย่างเหมาะสม รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายและงบประมาณที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลงบบุคลากรต่อไป แต่อย่างไรก็ตาม ระบบฯก็จะทำการเสนอรายชื่อของบุคลากร ที่น่าจะมีความเหมาะสมในการพัฒนา-ฝึกอบรมตามที่ต้องการให้ด้วย ซึ่งข้อมูลที่ระบบฯจะทำการเสนอให้เหล่านี้ จะเกิดจากผลของการวิเคราะห์ค่าผลต่างความต้องการด้านกำลังคน ที่พบว่ามีจำนวนกำลังคนไม่เพียงพอต่อความต้องการ ในบางสาขาวิชาหรือสาขาความเชี่ยวชาญ หรือมีบุคลากรไม่ตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการ และสามารถที่จะหาบุคลากรมาพัฒนา-ฝึกอบรมเพื่อนำมาทดแทนบุคลากรที่ต้องการได้

โดยที่ ส่วนของการพัฒนาแผนกำลังคนนั้น จะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 22

ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลงบบุคลากรนี้ ได้ออกแบบให้เพื่อใช้ในการพิจารณา และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับงบของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งประเภทของหมวดเงินงบประมาณเป็น หมวดที่เกี่ยวกับเงินเดือน หมวดที่เกี่ยวกับค่าจ้างประจำ หมวดที่เกี่ยวกับค่าจ้างชั่วคราว หมวดที่เกี่ยวกับค่าตอบแทนการสอน และหมวดค่าใช้จ่ายอื่นๆที่เกี่ยวกับบุคลากร โดยมีแหล่งที่มาของเงินรายได้ 2 แหล่งด้วยกัน คือ รายได้จากงบประมาณเงินรายได้ และรายได้จากงบประมาณแผ่นดิน

นอกจากนี้ ได้มีการแบ่งส่วนของการแสดงผล ในการวิเคราะห์ข้อมูลงบบุคลากรออกเป็น 2 ส่วน คือ ในส่วนบนจะแสดงข้อมูลงบประมาณ ตามที่คาดว่าจะเป็น ซึ่งมีการนำข้อมูลเข้ามาจากส่วนของการวางแผนและจัดทำงบประมาณ และในส่วนล่างจะแสดงข้อมูลงบประมาณ ตามที่ได้มีการกำหนดแผนกำลังคนไว้ในระบบฯ ไม่ว่าจะเป็น แผนในการสรรหาบุคลากร หรือแผนในการพัฒนา-ฝึกอบรมบุคลากร

อย่างไรก็ตาม ในช่วงปีงบประมาณข้างหน้า ซึ่งยังไม่ได้มีการวางแผนและจัดทำงบประมาณไว้ ระบบฯก็จะทำการคาดการณ์งบประมาณ โดยพิจารณาจากยอดเงินงบประมาณในปีก่อน และในส่วนของหมวดเงินเดือน ค่าจ้างประจำ และค่าจ้างชั่วคราวนั้น จะมีการกำหนดให้คูณอัตราค่าสัดส่วน % (อัตราค่าเงินเฟ้อ) ที่เพิ่มขึ้นตามปีงบประมาณได้ด้วย และจะมีการพิจารณาหักค่าจ้าง หรือเงินเดือนของบุคลากรที่จะเกษียณอายุในปีนั้นๆออกไปก่อนด้วย ซึ่งข้อมูลงบประมาณใน 3 หมวดดังกล่าวข้างต้น จะไม่สามารถทำการแก้ไขเปลี่ยนแปลงค่าได้เอง ในขณะที่อีก 2 หมวด คือ หมวดของค่าตอบแทนการสอน และค่าใช้จ่ายอื่นๆนั้น จะสามารถทำการแก้ไขค่า เพื่อพิจารณาดูความเปลี่ยนแปลงได้



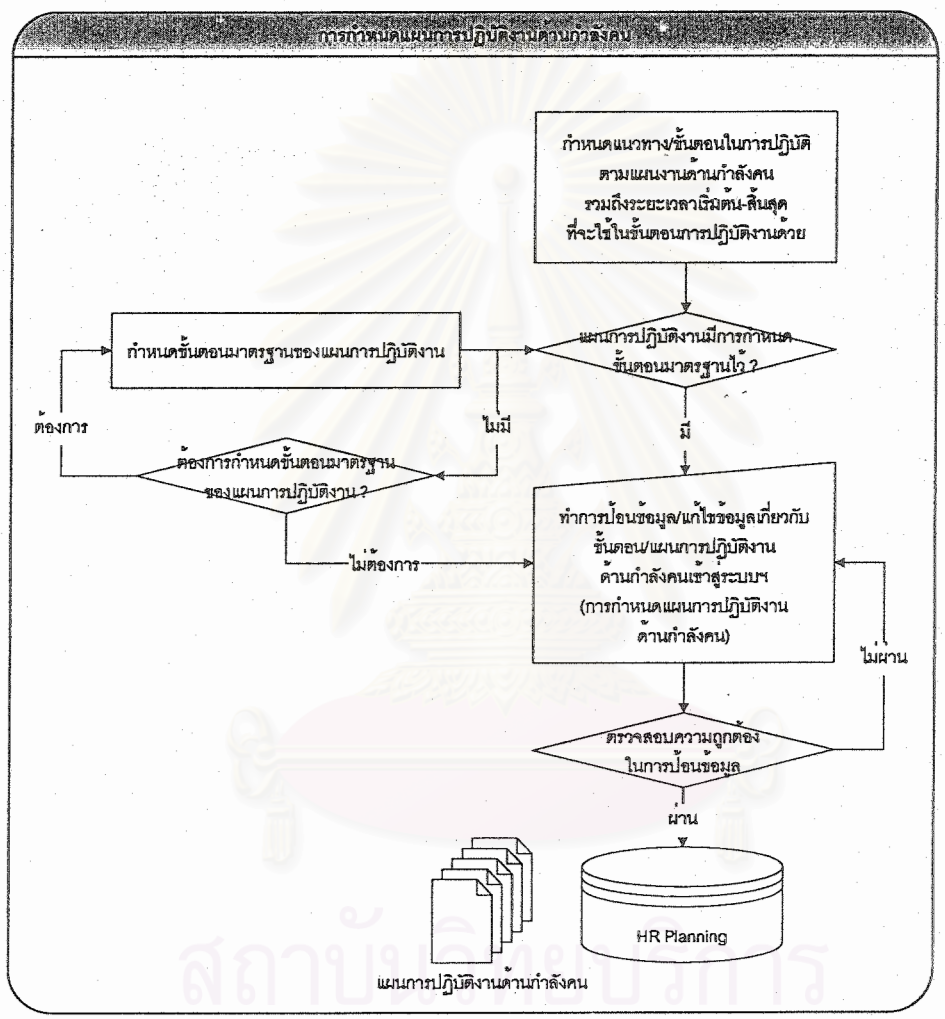
รูปที่ 22 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการพัฒนาแผนกำลังคน

- การกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน

ส่วนการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน คือ ส่วนที่ใช้ในการกำหนดแนวทาง/ ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งสามารถที่จะทำการกำหนดแนวทาง/ ขั้นตอนการปฏิบัติงานมาตรฐานตามประเภทของแผนกำลังคน (แผนการสรรหาบุคลากร และ

แผนการพัฒนา-ฝึกอบรมบุคลากร) ได้ด้วย ซึ่งการกำหนดข้อมูลในส่วนนี้ จะทำให้ทราบว่าผู้ปฏิบัติงานตามแผนกำลังคนนั้น จะต้องทำอย่างไรต่อไป ตามขั้นตอนและระยะเวลาที่ได้มีการกำหนดไว้

โดยที่ ส่วนของการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคนนั้น จะมีกระบวนการไหลของงาน ดังแสดงในรูปที่ 23



รูปที่ 23 แสดงกระบวนการไหลของงานในส่วนของการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน

- การติดตามแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน

ส่วนการติดตามแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน คือ ส่วนที่ถูกออกแบบไว้ เพื่อใช้ในการติดตามความคืบหน้าของแผนกำลังคนที่ได้มีการกำหนดไว้ ว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือว่ามีสถานะความก้าวหน้า ในการดำเนินงานตามแผนเป็นอย่างไร

หากว่าผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถที่จะทำ ตามแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ได้ ระบบฯจะแสดงว่าแผนการปฏิบัติงานนั้นยังทำไม่เสร็จ หรืออยู่ในระหว่างการดำเนินงาน หรือยังไม่ได้เริ่มดำเนินงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำการตรวจติดตามความคืบหน้าและติดตามแผนการปฏิบัติงานนั้นให้เป็นไปตามที่ต้องการ

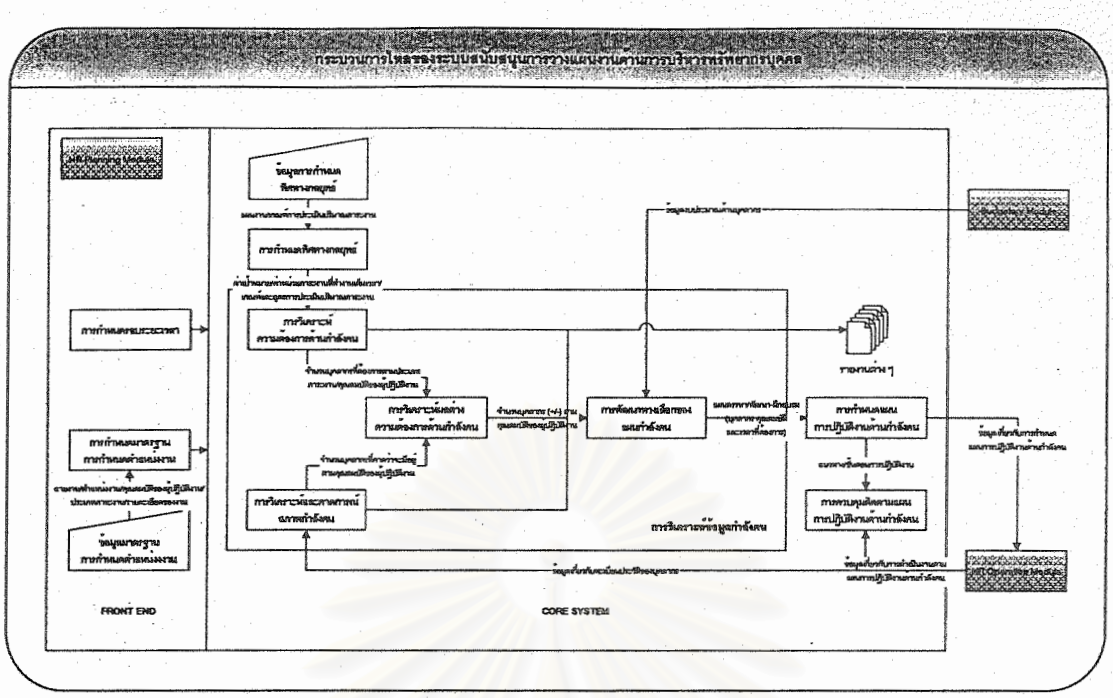
โดยการแสดงผลสถานะของการปฏิบัติงานตามแผนกำลังคนนั้นจะแสดงตามช่วงของระยะเวลาที่ได้มีการกำหนดไว้ในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ตามแต่ละขั้นตอนที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งจะใช้สีต่างๆแสดงสถานะในการดำเนินงานของขั้นตอนแต่ละขั้นตอน ดังนี้

สีขาว หมายถึง การดำเนินงานปกติ
สีน้ำเงิน หมายถึง อยู่ระหว่างการดำเนินงาน
สีเขียว หมายถึง การดำเนินงานเสร็จสิ้น
สีแดง หมายถึง การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน เช่น เมื่อถึงระยะเวลาเริ่มต้นในการดำเนินงานแล้ว ยังไม่เริ่มดำเนินงาน หรือ เมื่อถึงระยะเวลาสิ้นสุดแล้ว ยังดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานนั้นไม่เสร็จ เป็นต้น

5.1.4 การพัฒนาระบบสนับสนุนฯ

ในการพัฒนาระบบสนับสนุนการวางแผนงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนี้ จะสามารถช่วยผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน ให้สามารถสรุปภาพรวมด้านกำลังคนต่างๆ รวมถึงการวิเคราะห์และประเมินความต้องการด้านกำลังคน การกำหนดแผนงานด้านกำลังคน และการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับงบบุคลากรต่างๆได้ โดยมีภาพรวมของกระบวนการไหลของระบบสนับสนุนที่พัฒนาขึ้นมานี้ ดังแสดงในรูปที่ 24

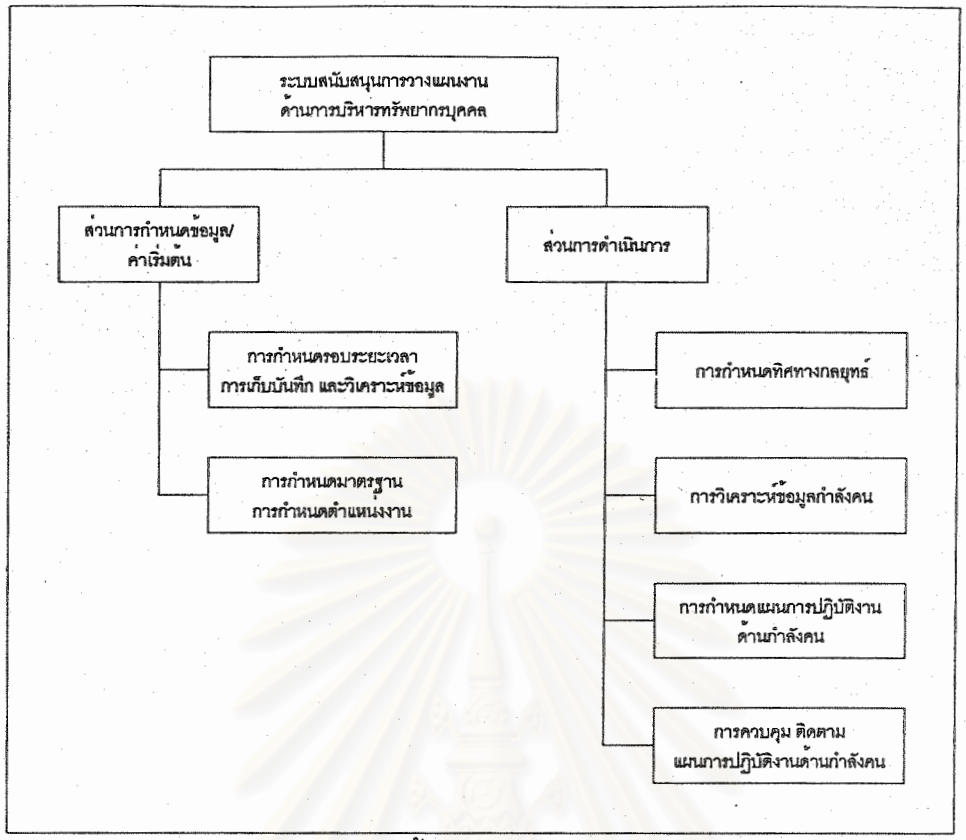
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 24 แสดงภาพรวมของกระบวนการไหลของระบบสนับสนุน การวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในระบบสนับสนุนการวางแผนงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนี้ สามารถทำการแบ่งส่วนในการดำเนินงานออกเป็น 2 ส่วนด้วยกันตามการออกแบบระบบสนับสนุนฯ ข้างต้น คือ ส่วนของการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้น และส่วนในการดำเนินการ ดังแสดงในรูปที่ 25

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 25 แสดงส่วนประกอบหลักโดยรวมทั้งหมดของระบบสนับสนุน การวางแผนงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.2 ส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

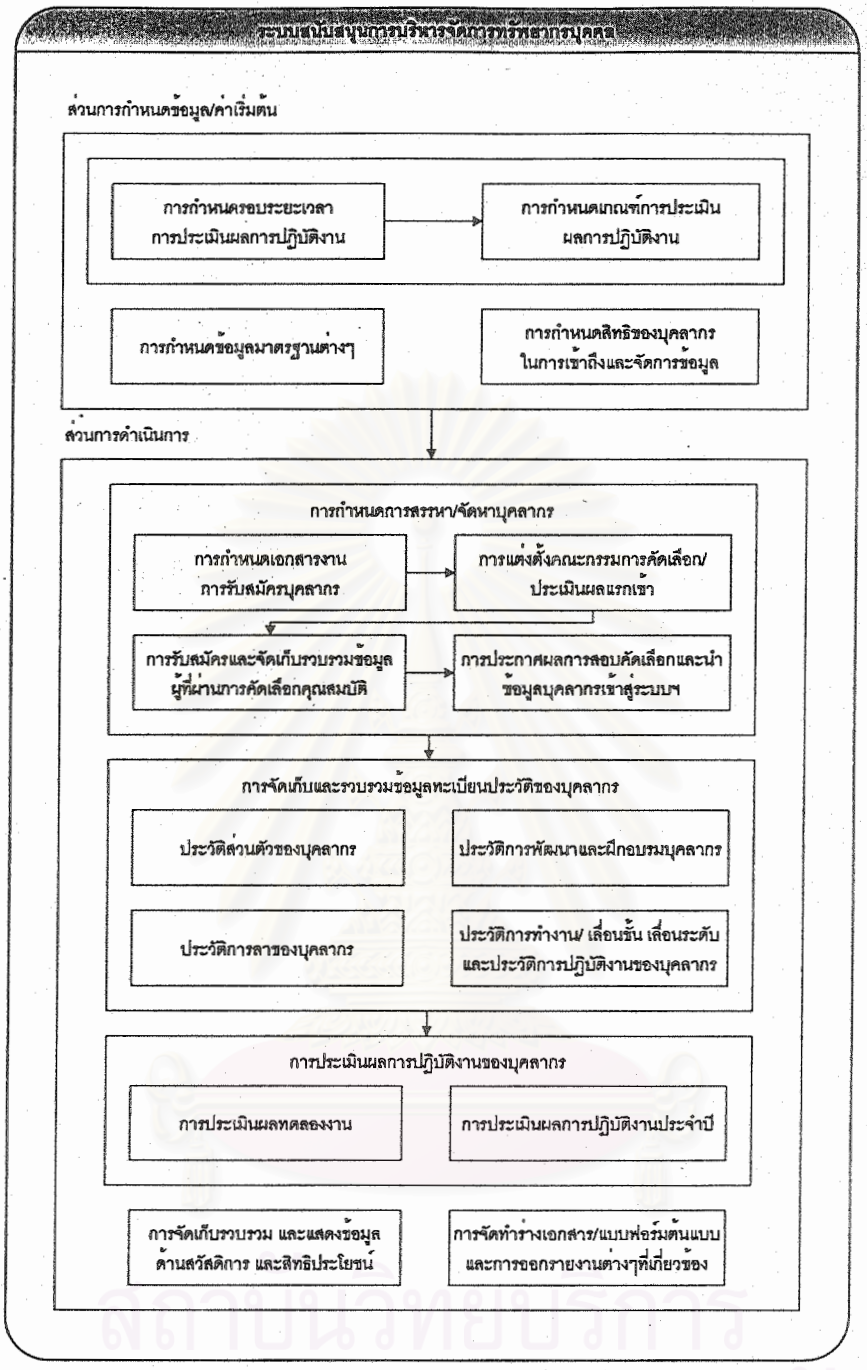
การที่จะสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูล และทำการวางแผนกำลังคนได้นั้น จำเป็นที่จะต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่างๆด้วย โดยจะต้องมีการจัดเตรียมข้อมูลด้านทะเบียนประวัติของบุคลากร เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และสรุปผลข้อมูลด้านกำลังคนในปัจจุบัน และใช้ในการคาดการณ์กำลังคนที่คาดว่าจะมีอยู่ในอนาคต รวมทั้งจะต้องทำการประเมินผลการปฏิบัติภาระงานต่างๆของบุคลากรด้วย

ดังนั้น ในส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนี้ ก็จะเป็นระบบสนับสนุนซึ่งช่วยในการดำเนินงานบางอย่างในงานบริหารทรัพยากรบุคคล การสรรหาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลทะเบียนประวัติต่างๆของบุคลากร ซึ่งจะนำไปใช้ในการสนับสนุนข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนบุคลากรต่อไป

5.2.1 การออกแบบกระบวนงานของระบบสนับสนุนฯ

ในส่วนของการออกแบบกระบวนงานของระบบสนับสนุน การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนี้ ได้ทำการออกแบบโดยพิจารณาถึงการพัฒนาระบบสนับสนุนฯดังกล่าวโดยใช้โปรแกรมทางคอมพิวเตอร์มาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ระบบฯสามารถที่จะทำการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่างๆเกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งจะสามารถนำข้อมูลทะเบียนประวัติของบุคลากรไปใช้ในการวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ และสามารถสนับสนุนการบริหารจัดการ หรือการดำเนินงานต่างๆที่เกี่ยวกับบุคลากรด้วย โดยที่ได้มีการแบ่งกระบวนงานออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆด้วยกัน ดังแสดงในรูปที่ 26

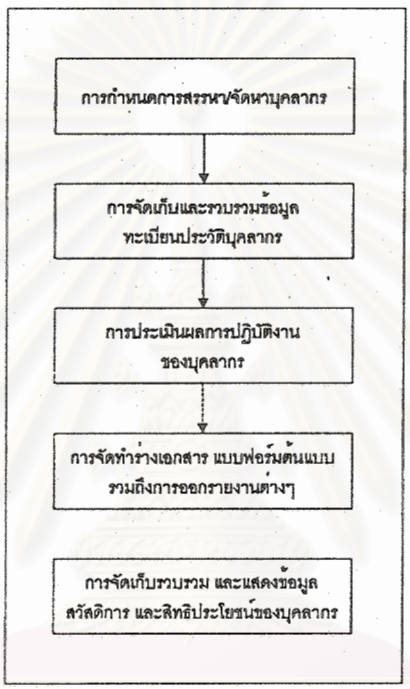
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 26 แสดงกระบวนงานของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

1. ส่วนของการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้นของระบบฯ ซึ่งถือได้ว่าข้อมูลที่มีการกำหนดหรือนำเข้าในส่วนนี้ จะเป็นข้อมูลที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง หรือเป็นค่าข้อมูลเริ่มต้นในส่วนของการดำเนินการของระบบฯ ได้แก่ การกำหนดรอบระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดเกณฑ์การประเมิน การกำหนดข้อมูลตั้งต้นมาตรฐานต่างๆ และการกำหนดสิทธิของบุคลากรในการเข้าถึงและจัดการกับข้อมูล

2. ส่วนการดำเนินการของระบบฯ ซึ่งจะเป็นส่วนที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ในการดำเนินการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรต่างๆ โดยครอบคลุมถึง การกำหนดการสรรหา/จัดหาบุคลากร การจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลทะเบียนประวัติของบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การจัดทำร่างเอกสาร และแบบฟอร์มต้นแบบ รวมถึงการออกรายงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากร และการจัดเก็บรวบรวม และแสดงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ดังแสดงในรูปที่ 27



รูปที่ 27 แสดงส่วนประกอบของกระบวนการดำเนินงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

2.1 การกำหนดการสรรหา/จัดหาบุคลากร

กระบวนงานการกำหนดการสรรหา/จัดหาบุคลากรนี้ คือ กระบวนงานที่จะทำการกำหนดข้อมูลที่จะใช้ในการสรรหาและจัดหาบุคลากร โดยมีข้อมูลของเอกสารงานการรับสมัครบุคลากรซึ่งจะประกอบด้วย ข้อมูลเหตุผลและความจำเป็นในการที่จะสรรหาบุคลากรใหม่ รายละเอียดของงาน (Job Description) คุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ (Job Specification) และข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet) รวมถึงการแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือก/ประเมินผลแรกเข้า โดยหลังจากที่ได้ทำการประกาศรับสมัครแล้ว ก็จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกคุณสมบัติไว้ และเมื่อทำการประกาศผลการสอบคัดเลือกแล้ว ก็จะทำการนำข้อมูลบุคลากรเข้าสู่ระบบฯต่อไป

2.2 การจัดเก็บ และรวบรวมข้อมูลทะเบียนประวัติของบุคลากร

กระบวนงานในการจัดเก็บ และรวบรวมข้อมูลทะเบียนประวัติของบุคลากรนี้ คือ กระบวนงานที่จะทำการจัดเก็บ/ เพิ่ม/ แก้ไขเปลี่ยนแปลง และแสดงผลข้อมูลตามทะเบียนประวัติต่างๆของบุคลากร ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วนใหญ่ด้วยกัน ดังนี้

2.2.1 ประวัติส่วนตัวของบุคลากร

การจัดเก็บข้อมูลประวัติส่วนตัวของบุคลากร จะเริ่มตั้งแต่ที่มีการรับบุคลากรใหม่เข้ามาในหน่วยงาน โดยจะมีการจัดเก็บข้อมูลส่วนตัวของบุคลากรต่างๆ ซึ่งสามารถนำเข้าข้อมูลบางอย่าง จากการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติส่วนตัวของผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกคุณสมบัติ เช่น ชื่อ นามสกุล เพศ วัน/เดือน/ปีเกิด เป็นต้น และหากข้อมูลดังกล่าวมีการเพิ่มเติม หรือแก้ไขใหม่ ก็จะต้องมีการเข้ามาในระบบฯ เพื่อทำการแก้ไข หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลดังกล่าวในฐานข้อมูลใหม่ให้ถูกต้องด้วย

2.2.2 ประวัติการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร

การจัดเก็บข้อมูลประวัติการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร จะมีการจัดเก็บประวัติ และบันทึกผลการฝึกอบรมของบุคลากรไว้ เมื่อบุคลากรนั้นๆได้มีการไปพัฒนา หรือฝึกอบรมต่างๆ

2.2.3 ประวัติการลา

การจัดเก็บข้อมูลประวัติการลา/ ขาด /สาย จะเป็นการบันทึกข้อมูลการมาทำงาน การลา หรือการเข้าออกงานของบุคลากร เพื่อนำมาจัดเก็บเป็นประวัติและจัดทำสถิติการทำงานต่างๆ

2.2.4 ประวัติการทำงาน/การปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น/ เลื่อนระดับ/ ขอตำแหน่งหรือเปลี่ยนตำแหน่ง/ โอน/ ย้าย

การจัดเก็บข้อมูลประวัติการทำงาน/ การปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น/ เลื่อนระดับ/ ขอตำแหน่งหรือเปลี่ยนตำแหน่ง/ โอน/ ย้าย จะเป็นการบันทึกประวัติการทำงาน การดำรงตำแหน่งงานบริหาร การดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ประวัติการเลื่อนขั้น เลื่อนระดับของบุคลากรต่างๆ ตามที่ได้มีคำสั่งแต่งตั้ง หรือการปรับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนระดับ

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

กระบวนงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนี้ คือ กระบวนงานที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งแบบการประเมินผลทดลองงาน และการประเมินผลงานประจำปี และทั้งในเชิงประมาณและเชิงคุณภาพ โดยที่ระบบฯจะแสดงสถานะของการจ้างงาน สถานภาพของบุคลากร และรูปแบบการประเมินตามที่บุคลากรแต่ละคนในหน่วยงานจะต้องถูกได้รับการประเมิน เพื่อใช้เป็นแนวทางที่จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในช่วงระยะเวลาต่างๆที่กำหนด

2.3.1 การประเมินผลทดลองงาน

ในส่วนของการประเมินผลการทดลองงานนั้น จะใช้แบบฟอร์มการประเมินผลทดลองงานของมหาวิทยาลัย ควบคู่ไปกับแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร ทั้งในเชิงปริมาณ และในเชิงคุณภาพ แนบรวมไปกับรายละเอียดของงาน (Job Description) และข้อตกลงภาระงานของบุคลากร (Assignment Sheet) ตามแต่ละประเภทและสายงานของบุคลากร

2.3.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ในส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี จะพิจารณาตามประเภทสายงานของบุคลากร โดยสามารถแบ่งได้เป็น 3 สายงานหลักๆด้วยกัน คือ

- สาย ก.

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเชิงปริมาณของบุคลากรสาย ก. ก็ได้มีการออกแบบ และทำการพัฒนาแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากรในสาย ก. ขึ้นมาใหม่ จากแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานเดิมของคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้ว ซึ่งแบบฟอร์มที่ได้มีการพัฒนาออกแบบขึ้นมาใหม่นี้จะประกอบไปด้วยชุดเอกสารที่เกี่ยวข้อง 4 ชุดด้วยกัน คือ ทะเบียนประวัติบุคลากร (HR1) แบบเสนอภาระงานและการประเมินผล (HR2) แบบสรุปคะแนน เพื่อเสนอภาระงาน และผลการปฏิบัติงาน ตามประเภทภาระงาน (HR3A) และแบบกรอกรายละเอียดการประเมินภาระงาน (HR3B) โดยได้มีการนำมาทดลอง และประยุกต์ใช้ในระดับของภาควิชา วิศวกรรมอุตสาหการ และทำการประเมินโดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าจำนวนชั่วโมงทำงานเทียบเท่า หรือ EH (Equivalent Working Hour) ซึ่งพิจารณาจากจำนวนวันทำงาน และจำนวนชั่วโมงทำงานในแต่ละวัน ในแต่ละรอบการประเมินตามที่ได้มีการออกแบบไว้

ตัวอย่างเช่น ในแต่ละรอบการประเมิน ได้มีการประเมินจำนวนวันทำงานไว้ 110 วัน และมีจำนวนชั่วโมงทำงานในแต่ละวันเป็น 7 ชั่วโมงทำงาน ในกรณีที่เป็นข้าราชการ และ 8 ชั่วโมงทำงาน ในกรณีที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ดังนั้น บุคลากรที่เป็นข้าราชการก็จะมีค่า EH ฐาน เท่ากับ 770 และบุคลากรที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยก็จะมีค่า EH ฐาน เท่ากับ 880 ในแต่ละรอบการประเมิน เป็นต้น

นอกจากนั้น การประเมินภาระงานของบุคลากรสาย ก. นี้ ก็จะมีการแบ่งประเภทภาระงานออกเป็น 6 ประเภทภาระงานหลักด้วยกัน คือ งานสอน-สอบ งานวิจัย-วิชาการ งานบริการวิชาการ งานบริหาร งานกิจกรรมนิสิต และงานอื่นๆ ซึ่งในแต่ละประเภทภาระงานก็จะมีการกำหนดวิธี และเกณฑ์ในการประเมินและคำนวณหาค่า EH (Equivalent Working Hour) หรือจำนวนชั่วโมงทำงานเทียบเท่า ตามแต่ละรูปแบบของประเภทภาระงานนั้นๆ โดยจะกำหนดให้ว่าประเภทภาระงานนี้ จะคิดประเมินค่า EH ให้เท่าไร เช่น ในประเภทภาระงานสอน-สอบ ซึ่งเป็นรายวิชาบรรยาย ในระดับปริญญาตรีนั้น จะประเมินค่า EH ตามจำนวนหน่วยกิต โดยกำหนดให้จำนวน 1 หน่วยกิต คิดเป็น 3 ชั่วโมงทำงานเทียบเท่า เป็นต้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเชิงคุณภาพของบุคลากรสาย ก. จะใช้รูปแบบที่มีลักษณะคล้ายกันกับ แบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ ของบุคลากรสาย ข. และสาย ค. ประกอบกับแบบการประเมินอื่นๆตามประเภทภาระงานของบุคลากร ได้แก่ ประเภทภาระงานสอน-สอบ จะใช้แบบการประเมินรายวิชาของนิสิต ประเภทภาระงานวิจัย-วิชาการ จะพิจารณากำหนดให้ตามระดับของผลงานวิจัย ประเภทภาระงานบริการวิชาการ จะจัดทำเป็นแบบฟอร์มการประเมินที่ให้ผู้รับบริการทางวิชาการเป็นผู้ประเมิน ประเภทภาระงานบริหาร จะให้หัวหน้าภาควิชาฯหรือหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้ประเมินทีมคณะกรรมการบริหาร และให้อาจารย์ประจำภาควิชาฯเป็นผู้ประเมินหัวหน้าภาควิชาฯหรือหัวหน้าหน่วยงาน และประเภทภาระงานอื่นๆ ซึ่งจะจัดทำแบบฟอร์มให้ผู้รับบริการเป็นผู้ประเมิน เป็นต้น

- สาย ข.

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเชิงปริมาณของบุคลากรสาย ข. จะมีลักษณะของการพัฒนาแบบประเมินที่คล้ายกันกับแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย ก. โดยจะทำการพิจารณาตามเกณฑ์ที่มีการกำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ซึ่งจะมีการระบุรายละเอียดของลักษณะงานทั่วไปตามสายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติในแต่ละตำแหน่งงาน จากนั้น ก็จะทำการจัดรายการของหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือกลุ่มประเภทภาระงานต่างๆ ตามข้อมูลลักษณะงานทั่วไป หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในตำแหน่งงานนั้นๆ แล้วนำรายการลักษณะงาน

หรือประเภทภาระงานทั้งหมดมาจัดกลุ่มให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ใช้เป็นกลุ่มของประเภทภาระงานมาตรฐานร่วมกัน แล้วจึงทำการพัฒนา เพื่อทำการระบุตัววัดผลที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแต่ละกลุ่มลักษณะงาน หรือประเภทภาระงานนั้นๆ เช่น จำนวนผู้รับบริการ จำนวนนิสิต จำนวนเครื่องจักร เป็นต้น หลังจากนั้นก็จะทำการพัฒนา เพื่อหาค่า Conversion Factor ของตัววัดผล ในการที่จะใช้แปลงค่าให้เป็นหน่วยของค่าภาระงานเทียบเท่า (Equivalent Workload) ที่เหมาะสม ตามแบบอย่างของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย ก. ที่มีการใช้ค่าของจำนวนชั่วโมงทำงานเทียบเท่า (Equivalent Working Hour) เป็นต้น

ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งครู ซึ่งอาจจะทำการจัดกลุ่มลักษณะงาน หรือประเภทภาระงาน ได้แก่ ประเภทภาระงานสอน งานให้คำปรึกษานิสิต งานให้บริการทางวิชาการ เป็นต้น หรือตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ ซึ่งอาจจะทำการจัดกลุ่มลักษณะงานหรือประเภทภาระงาน ได้แก่ ประเภทภาระงานวิจัย งานวิเคราะห์หรือทดสอบทางวิทยาศาสตร์ งานให้บริการทางวิชาการ เป็นต้น โดยที่แต่ละตำแหน่งงานในสายงานนั้นก็อาจจะมีลักษณะหรือประเภทภาระงานที่เหมือนกัน ซึ่งสามารถที่จะนำมาทำการจัดกลุ่มรวมเป็นประเภทภาระงานเดียวกันได้ และสามารถที่จะทำการระบุตัววัดผล และ Conversion Factor ต่างๆได้ เช่น งานให้บริการทางวิชาการ ใช้จำนวนโครงการ หรือจำนวนชั่วโมงที่ให้บริการทางวิชาการ เป็นตัววัดผล โดยมีการกำหนดว่าจำนวนโครงการ หรือจำนวนชั่วโมงที่ให้บริการทางวิชาการนั้นจะคิดเทียบค่าเป็นหน่วยภาระงานเท่าไร เป็นต้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเชิงคุณภาพของบุคลากรสาย ข. จะใช้รูปแบบของการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น อาจารย์หัวหน้าวิชา หัวหน้างาน หรือผู้รับบริการเป็นผู้ประเมิน ซึ่งในส่วนของงานสอน ก็จะใช้แบบฟอร์มการประเมินการเรียนการสอนของนิสิตควบคู่ไปด้วย

- สาย ค.

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเชิงปริมาณของบุคลากรสาย ค. จะทำการพิจารณาตามเกณฑ์ที่มีการกำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ซึ่งจะมีการระบุรายละเอียดของลักษณะงานทั่วไปตามสายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติในแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งจะมีวิธีการพัฒนาในลักษณะเดียวกันกับการประเมินผลเชิงปริมาณของบุคลากรสาย ข. ที่จะมีการจัดทำกลุ่มลักษณะงาน หรือประเภทภาระงาน การกำหนดตัววัดผลตามกลุ่มลักษณะงาน หรือประเภทภาระงาน และการกำหนดตัว Conversion Factor ที่จะใช้ในการประเมินค่าหาปริมาณภาระงาน ตามค่าของหน่วยภาระงานเทียบเท่า (Equivalent Workload)

ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งช่างไฟฟ้า ซึ่งอาจจะทำการจัดกลุ่มลักษณะงาน หรือประเภทภาระงาน ได้แก่ ประเภทภาระงานบำรุงรักษาเครื่องจักร เป็นต้น หรือตำแหน่งช่างอิเลคทรอนิคส์ ซึ่งอาจจะทำการจัดกลุ่มลักษณะงาน หรือประเภทภาระงาน ได้แก่ ประเภทภาระงานบำรุงรักษาอุปกรณ์อิเลคทรอนิกส์ เป็นต้น โดยที่แต่ละตำแหน่งงานในสายงานนั้นก็อาจจะมีลักษณะหรือประเภทภาระงานที่เหมือนกัน ซึ่งสามารถที่จะนำมาทำการจัดกลุ่มรวมเป็นประเภทภาระงานเดียวกันได้ และสามารถที่จะทำการระบุตัววัดผล และ Conversion Factor ต่างๆได้ เช่น งานบำรุงรักษา ใช้จำนวนเครื่องจักรหรือจำนวนเครื่องมืออุปกรณ์ เป็นตัววัดผล โดยมีการกำหนดว่าเครื่องจักร หรือเครื่องมืออุปกรณ์นั้นจำนวนเท่าไร จึงจะคิดเทียบค่าเป็นหน่วยภาระงานเท่าไร เป็นต้น

การประเมินผลเชิงคุณภาพของบุคลากรสาย ค. จะใช้รูปแบบของการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น หัวหน้าหน่วยงาน อาจารย์ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้รับบริการเป็นผู้ประเมิน

2.4 การจัดทำร่างเอกสาร และแบบฟอร์มต้นแบบ ในการดำเนินการด้านงานบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการออกรายงานต่างๆ

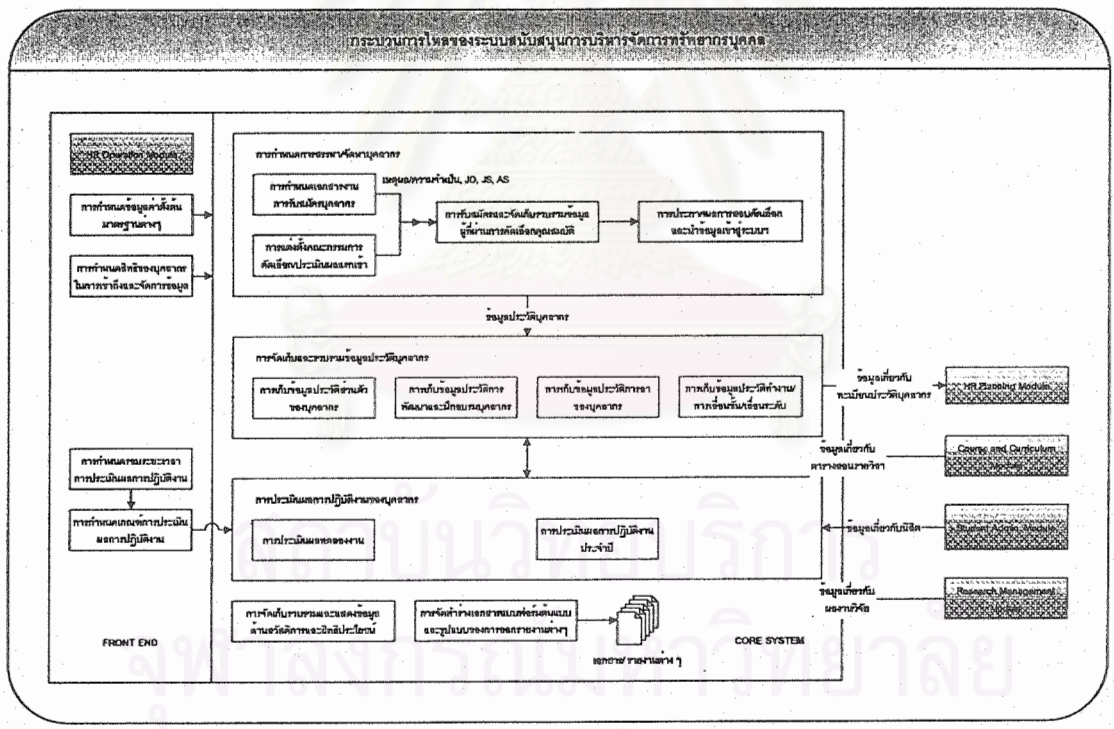
กระบวนงานในการจัดทำร่างเอกสาร และแบบฟอร์มต้นแบบ ในการดำเนินการด้านงานบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องนี้ คือ กระบวนงานที่ระบบฯจะได้มีการจัดทำรูปแบบของเอกสาร หรือแบบฟอร์มต้นแบบ ในการดำเนินงานต่างๆไว้ เพื่อให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าไปกรอกข้อมูล และพิมพ์เอกสารหรือรายงานต่างๆได้ และข้อมูลต่างๆก็จะได้มีการนำเข้าสู่ระบบ เพื่อนำไปจัดเก็บไว้ในทะเบียนประวัติของบุคลากรด้วย เช่น ประวัติการลาของบุคลากร ประวัติการเลื่อนขั้น เลื่อนระดับ ประวัติการดำรงตำแหน่งต่างๆ เป็นต้น รวมถึงการออกรายงานต่างๆ ซึ่งจะสามารถแสดงภาพรวมบางอย่าง หรือสถิติของข้อมูลเบื้องต้นที่จำเป็นบางอย่างได้ด้วย

2.5 การจัดเก็บรวบรวม และแสดงข้อมูลด้านสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรพึงมีสิทธิที่จะได้รับ

กระบวนงานการจัดเก็บรวบรวม และแสดงข้อมูลด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรพึงมีสิทธิที่จะได้รับนี้ คือ การกรอกข้อมูลด้านสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ และนำเข้าข้อมูลสู่ระบบฯ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำการเรียกดูข้อมูลดังกล่าวเพื่อแสดงผลข้อมูลต่างๆที่ต้องการได้

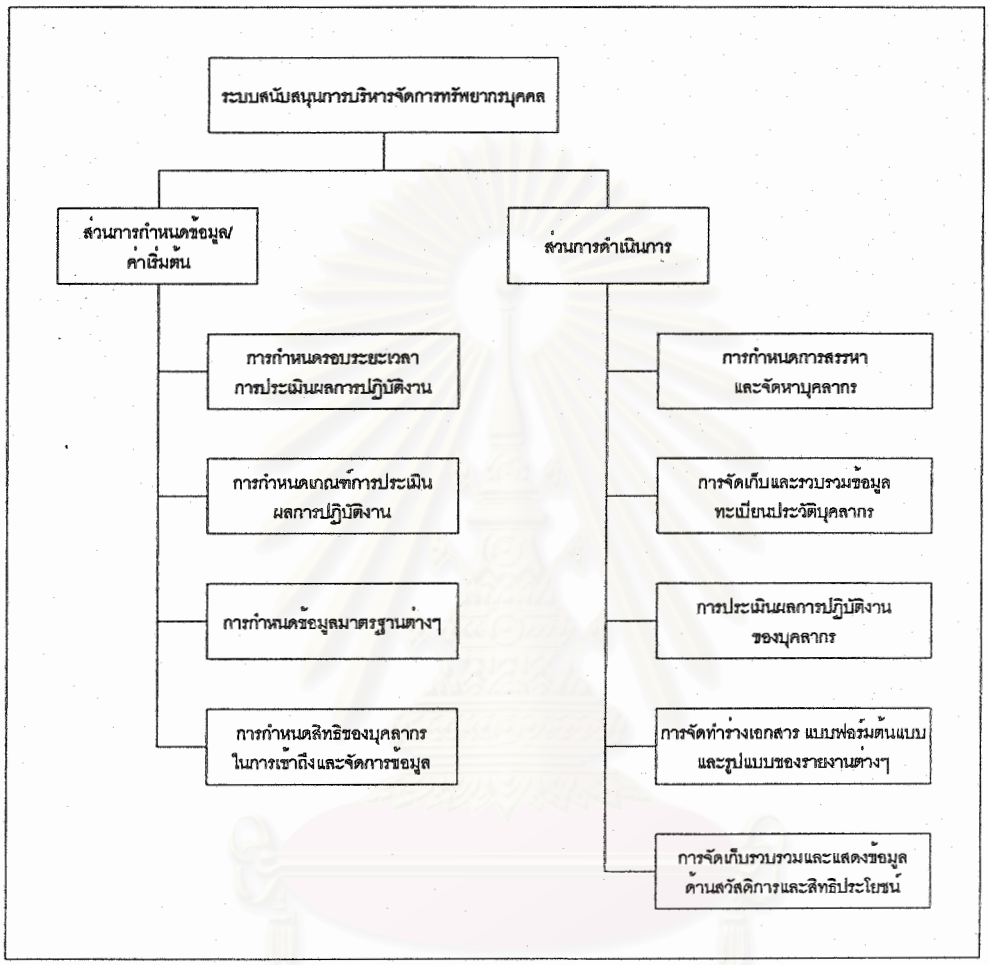
5.2.2 การพัฒนาระบบสนับสนุนฯ

ในการพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนี้ จะสามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทะเบียนประวัติของบุคลากร ซึ่งรวมทั้งประวัติส่วนตัวของบุคลากร ประวัติการลา ประวัติการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร และประวัติการทำงานหรือผลการปฏิบัติงาน ประวัติการเลื่อนขั้น/เลื่อนระดับ นอกจากนั้น ผู้ปฏิบัติงานยังสามารถดำเนินการจัดทำเอกสารในการทำเรื่องสรรหา/จัดหาบุคลากร ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งการประเมินผลทดลองงาน และการประเมินผลงานประจำปี ในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากร และยังสามารถดำเนินการออกเอกสารแบบฟอร์ม หรือรายงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารจัดการบุคลากรได้ด้วย รวมทั้งระบบฯยังสามารถช่วยในการจัดเก็บ และรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการแสดงข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆของบุคลากรด้วย โดยมีภาพรวมของกระบวนการไหลของระบบสนับสนุนที่พัฒนาขึ้นมานี้ ดังแสดงในรูปที่ 28



รูปที่ 28 แสดงภาพรวมของกระบวนการไหลของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

ในระบบสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนี้ สามารถทำการแบ่งส่วนในการดำเนินงานออกเป็น 2 ส่วนด้วยกันตามการออกแบบระบบสนับสนุนฯข้างต้น คือ ส่วนของการกำหนดข้อมูล/ค่าเริ่มต้น และส่วนในการดำเนินการ ดังแสดงในรูปที่ 29



รูปที่ 29 แสดงส่วนประกอบหลักโดยรวมทั้งหมดของระบบสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. แนวทางการประยุกต์ใช้กับภาควิชาฯ

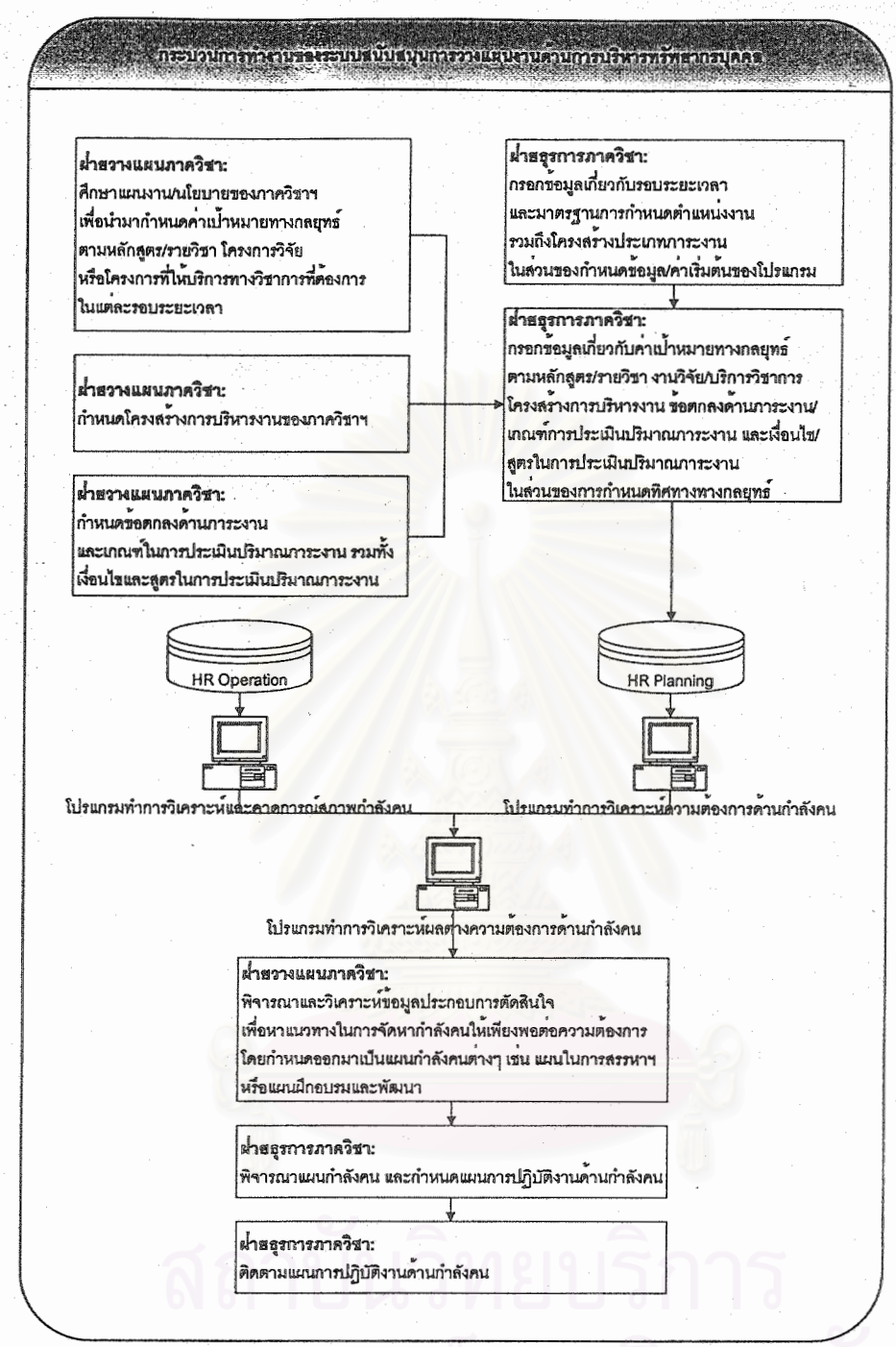
6.1 ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กระบวนการทำงานของระบบสนับสนุน การวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น เกี่ยวข้องกับบุคลากรของฝ่ายการดำเนินการ 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายวางแผน และฝ่ายธุรการของภาควิชาฯ โดยที่ฝ่ายวางแผนของภาควิชาฯนั้น จะเกี่ยวข้องในกระบวนการที่จะต้อง

กำหนดข้อมูล เกณฑ์มาตรฐานการดำเนินงาน หรือการวิเคราะห์ และการประเมินผลต่างๆ รวมทั้ง การประเมินความต้องการ และการพิจารณารวบรวมข้อมูลประกอบการตัดสินใจต่างๆที่จำเป็น และเกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน เพื่อพัฒนาทางเลือกในการจัดทำแผนกำลังคนที่ต้องการ ด้วย ไม่ว่าจะเป็น แผนการสรรหาบุคลากร หรือแผนในการพัฒนา-ฝึกอบรมบุคลากร ซึ่งจะต้องมี การกำหนดข้อมูลและรายละเอียดที่จำเป็นต่างๆอย่างครบถ้วน ในขณะที่ ฝ่ายธุรการของ ภาควิชาฯนั้น จะทำหน้าที่เพียงดำเนินงานตามระบบฯของโปรแกรม หรือการกรอกข้อมูลผ่าน ระบบฯเท่านั้น

โดยที่ กระบวนการทำงานของระบบสนับสนุนฯ สามารถแสดงได้ ดังรูปที่ 26

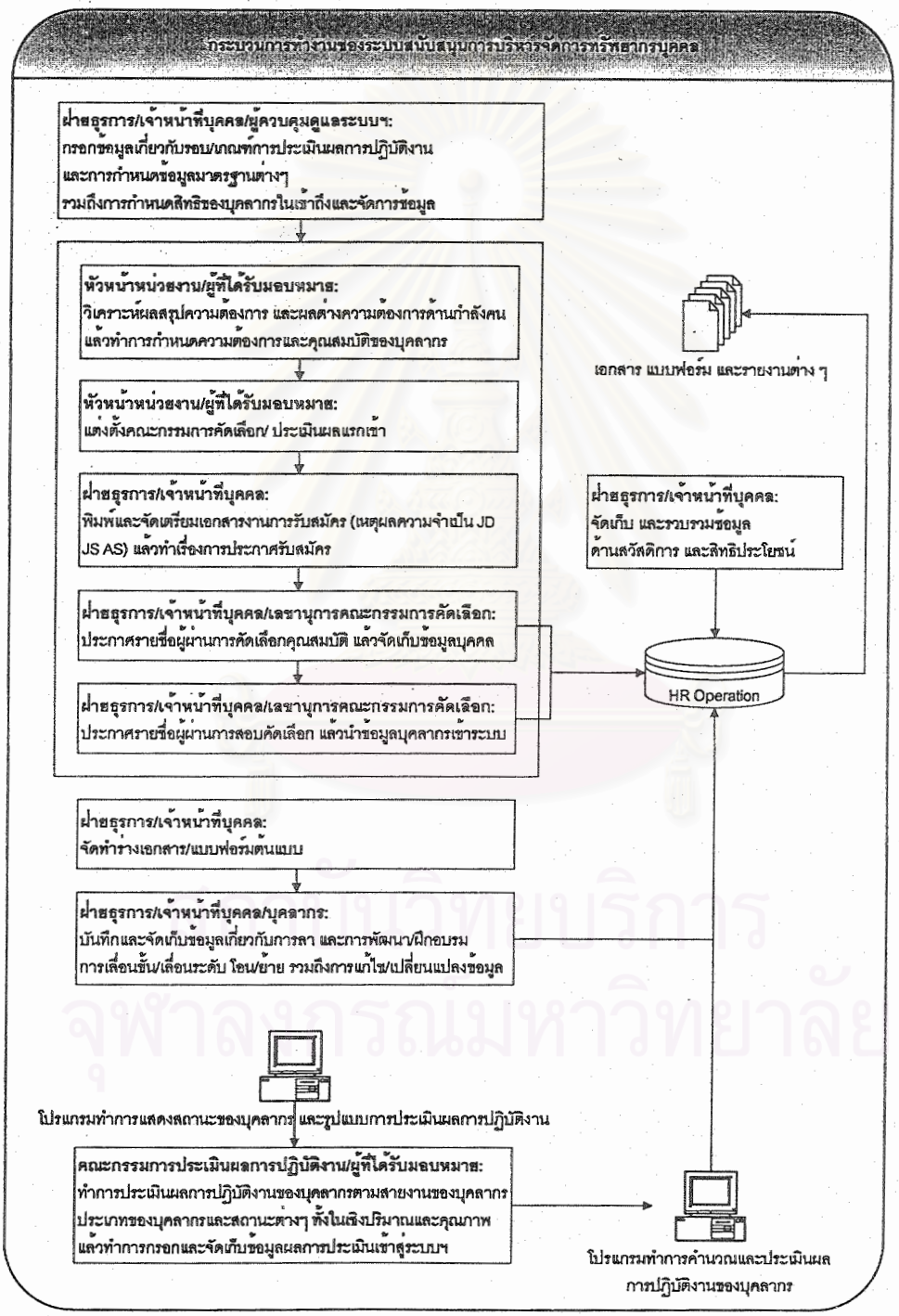
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 26 แสดงกระบวนการทำงานของระบบสนับสนุน การวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

6.2 ส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

ในส่วนกระบวนการทำงานของระบบสนับสนุน การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนั้น จะเกี่ยวข้องกับบุคลากรต่างๆ และบุคลากรของฝ่ายดำเนินการบางส่วน เช่น ฝ่ายธุรการของภาควิชาฯ ดังแสดงในรูปที่ 27



รูปที่ 27 แสดงกระบวนการทำงานของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

7. Output

7.1 ส่วนของการวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

7.1.1 รายงานสรุปผล

1. รายงานสรุปภาพรวมด้านกำลังคน ซึ่งจะเป็นรายงานที่สามารถสรุปจำนวนกำลังคนของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่คาดว่าจะมีอยู่ในอนาคต รวมถึงแนวโน้มของจำนวนบุคลการที่คาดว่าจะมีอยู่ และที่จะเกษียณอายุด้วย

2. รายงานสรุปผลการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน ซึ่งจะเป็นรายงานที่เกิดจากการวิเคราะห์ความต้องการด้านบุคลากร ทั้งตามประเภทภาระงานที่มีการประเมินได้ และตามคุณสมบัติขั้นต่ำของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการ

3. รายงานสรุปผลการวิเคราะห์ผลต่างความต้องการด้านกำลังคน ซึ่งจะเป็นรายงานสรุปค่าผลต่างความต้องการด้านกำลังคน อันเกิดจากการวิเคราะห์ข้อมูลตามรายงานสรุปภาพรวมด้านกำลังคน และรายงานสรุปผลการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน

4. รายงานแผนกำลังคน ซึ่งจะเป็นรายงานที่เกิดจากการพัฒนาทางเลือกของแผนกำลังคน และการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน รวมถึงการแสดงสถานะในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนตามแผนกำลังคนด้วย

7.1.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้มีรูปแบบหรือระบบงานที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนจัดการบุคลากร

2. ทำให้มีข้อมูลสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการวางแผนบุคลากร

3. ทำให้การปฏิบัติงานด้านการวางแผนบุคลากรมีความสะดวก คล่องตัว ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน หรือความผิดพลาดเนื่องจากการที่มีการแก้ไขข้อมูลไม่ตรงกัน กรณีที่มีข้อมูลเดียวกันแต่นำเสนอหลายที่ หรือหลายรายงาน ซึ่งช่วยลดความซ้ำซ้อนของการเก็บข้อมูล และลดเวลาในการปฏิบัติงานด้วย

7.2 ส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

7.2.1 ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เอกสารงานการรับสมัครบุคลากร ได้แก่ ข้อมูลเหตุผลและความจำเป็น รายละเอียดของงาน (Job Description) คุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ (Job Specification) และข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet) เป็นต้น

2. ทะเบียนประวัติของบุคลากร ได้แก่ ข้อมูลประวัติส่วนตัวของบุคลากร ประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม ประวัติการลา และประวัติการทำงาน/ เลื่อนขั้น/ เลื่อนระดับของบุคลากร เป็นต้น

3. แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในเชิงปริมาณ และในเชิงคุณภาพ และทั้งที่เป็นการประเมินผลทดลองงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

4. การแสดงผลข้อมูลด้านสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรพึงจะได้รับ

5. เอกสาร/ แบบฟอร์มต้นแบบ ที่ใช้ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เช่น แบบฟอร์มการลา เป็นต้น

6. รายงานสรุปผลเบื้องต้นทางสถิติต่างๆที่เกี่ยวกับบุคลากร

7.2.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้มีรูปแบบ หรือระบบงานที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

2. ทำให้มีข้อมูลสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ ต่อการบริหารจัดการทางด้านทรัพยากรบุคคล

3. ทำให้มีระบบซึ่งช่วยในการสนับสนุน การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีความสะดวก คล่องตัว ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน หรือความผิดพลาดเนื่องจากการที่มีการแก้ไขข้อมูลไม่ตรงกัน กรณีที่มีข้อมูลเดียวกันแต่นำเสนอหลายที่ หรือหลายรายงาน ซึ่งช่วยลดความซ้ำซ้อนของการเก็บข้อมูล และลดเวลาในการปฏิบัติงานด้วย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย