

ระบบสารสนเทศ

เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์



*ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์



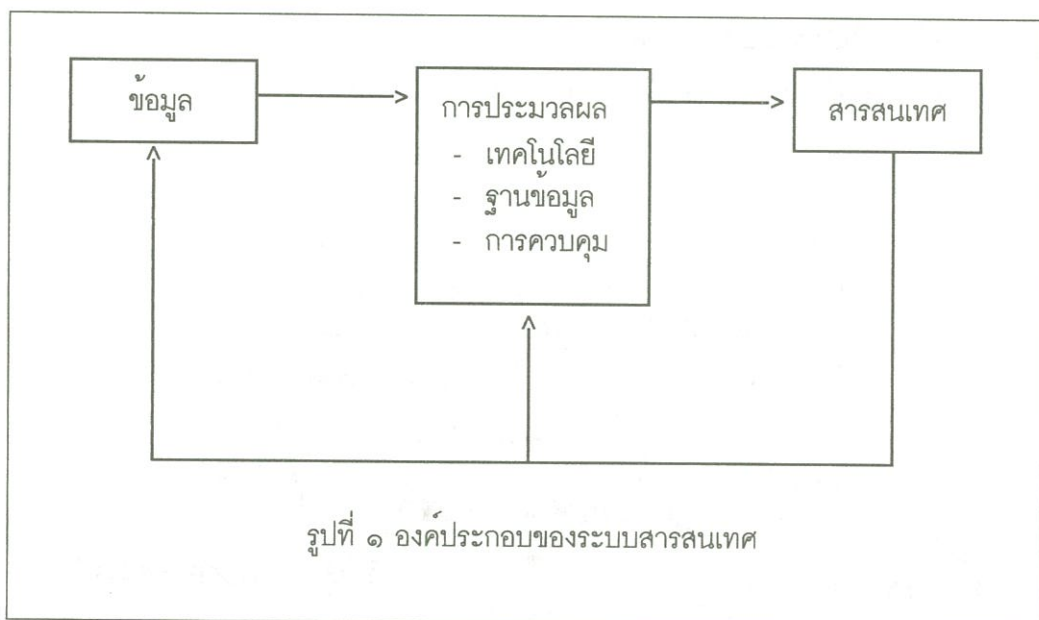
การบริหาร คือ การตัดสินใจ คุณภาพของการตัดสินใจขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งคือการมีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) ก็เช่นกัน จำเป็นจะต้องมีระบบสารสนเทศเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Information Systems) ที่มีคุณภาพ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นจะต้องมีระบบสารสนเทศเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (HRIS) ซึ่งสามารถจัดหาข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย จัดหาข้อมูลที่ถูกต้องเที่ยงตรง ซึ่งสามารถใช้ในการควบคุม และตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบระบบสารสนเทศเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (HRIS) ที่ดีนั้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร

* คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ : ปริญาเอก Illinois State University, U.S.A.

สามารถสนองต่อความต้องการของฝ่าย
ทรัพยากรมนุษย์ สามารถใช้ในการวางแผนกล
ยุทธ์ (Strategic Planning) ในปัจจุบันการ
แข่งขันระหว่างประเทศมีสูงมาก จึงจำเป็นจะ
ต้องตัดสินใจให้ดีขึ้นและเร็วขึ้น ระบบสาร
สนเทศเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ที่ได้พัฒนา
แล้วจะช่วยให้เกิดการแข่งขันและผลของการ
แข่งขันนั้น จะก่อประโยชน์อย่างมหาศาล
องค์ประกอบหลักของระบบสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศ (Information Sys-
tems) จึงเป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปที่สามารถนำมา
เป็นระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล และดำเนิน
การประมวลผลให้เป็นสารสนเทศเพื่อสนอง
ความต้องการในการบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ระบบสารสนเทศโดย
ทั่วไปจึงประกอบด้วย ข้อมูล การประมวลผล
และสารสนเทศ ซึ่งมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์
กันดังรูปต่อไปนี้



ข้อมูล (Data) เป็นข้อเท็จจริงต่างๆ
ที่มีอยู่ในโลกนี้ เป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม
องค์การ บุคคลและงาน **สารสนเทศ**
(Information) เป็นข้อมูลที่ได้ถูกกระทำด้วย
การประมวลผล (Processing) ให้มีความ
สัมพันธ์กัน และมีความหมายสามารถนำไปใช้
ประโยชน์ในการตัดสินใจได้ ดังนั้น การจะมี
สารสนเทศได้ก็จำเป็นจะต้องมีข้อมูลมาก่อน

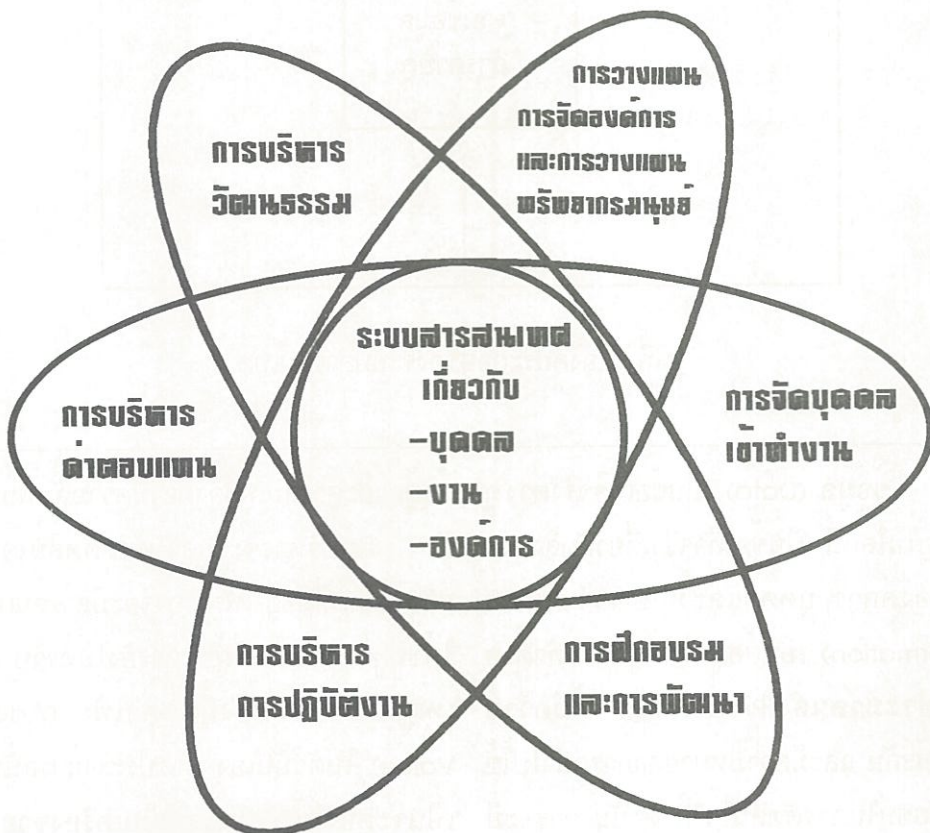
ข้อมูลและสารสนเทศจึงต้องมีความสัมพันธ์กัน
ผู้บริหารจะไม่สามารถตัดสินใจจาก
สารสนเทศที่มีอยู่ เพราะอาจจะมีสารสนเทศที่
ให้ข้อมูลบางอย่างที่ผู้บริหารยังไม่ทราบ ด้วย
เหตุนี้สารสนเทศจึงมีมูลค่าเพิ่ม (Added
Value) ในตัวมันเอง การประมวลผลนั้นจำ
เป็นจะต้องใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องช่วย ซึ่ง
ปัจจุบันนี้ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (Com-

puter Technology) เป็นส่วนใหญ่ ในการประมวลผลจำเป็นจะต้องวินิจฉัยข้อมูลและสร้างฐานข้อมูล (Data Base) โดยที่ฐานข้อมูลเป็นวิธีการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สะดวกต่อการเรียกใช้ สามารถแก้ไขได้ และสามารถป้องกันมิให้ผู้อื่นไม่มีสิทธิใช้เข้าถึงข้อมูลได้ ในการประมวลผลนั้นจำเป็นจะต้องสร้างระบบการควบคุม (Controls) เพื่อให้ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัย ไม่ถูกทำลายทั้งที่เป็น การกระทำโดยเจตนาหรือไม่เจตนา

ฐานข้อมูลที่เป็นในระบบสารสนเทศ

ฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศจะต้อง

มีข้อมูลหลักเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายนอก และภายในขององค์การงาน (job) ที่จะต้องปฏิบัติ และ บุคคลในองค์การ ฐานข้อมูลเหล่านี้จะต้องสามารถสนองตอบหน้าที่หลักของทรัพยากรมนุษย์ทั้ง ๖ ประการได้ หน้าที่หลักทั้งหกประการ ได้แก่ การวางแผนการจัดองค์การและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารการปฏิบัติงานของพนักงาน การบริหารค่าตอบแทน และการบริหารวัฒนธรรมขององค์การ โครงสร้างของฐานข้อมูลสามารถแสดงได้ดังรูปต่อไปนี้



รูปที่ ๒ ฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศ

การที่ฐานข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล งาน และองค์การจะสามารถสนองตอบหน้าที่หลักของทรัพยากรมนุษย์ได้นั้น โครงสร้างของฐานข้อมูลควรมีรายละเอียดดังนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ ควรประกอบด้วย

๑. สิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์การ
๒. ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์การ
๓. การตลาดหรือข้อมูลเกี่ยวกับการแข่งขัน เช่น วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น
๔. โครงสร้างขององค์การ
๕. แบบของการบริหาร
๖. วัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งรวมถึงทัศนคติ และค่านิยมของพนักงาน
๗. ความพอใจของลูกค้า
๘. คุณภาพและปริมาณของผลผลิต
๙. กำไร เป็นต้น

ข้อมูลเกี่ยวกับงาน ควรประกอบด้วย

๑. วัตถุประสงค์ของงาน
๒. หน้าที่และความรับผิดชอบของงาน

๓. เป้าหมายของงาน
๔. มาตรฐานการปฏิบัติงาน
๕. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายค่าตอบแทน

๖. สมรรถภาพที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล ควรประกอบด้วย

๑. ชีวสังคมของพนักงาน เช่น เพศ

อายุ ศาสนา ภูมิสำเนาเดิม สภาพสมรส เป็นต้น

๒. ระดับการศึกษา

๓. ประวัติการทำงาน

๔. ประวัติการฝึกอบรมและพัฒนา

๕. การประเมินสมรรถภาพ

๖. ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินการปฏิบัติงาน

๗. แผนงานเพื่อการพัฒนา ตลอดจนเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นต้น

ข้อมูลทั้งหลายควรจัดตามลำดับขั้น ตัวอย่าง เช่น สิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์การมีอิทธิพลต่อภารกิจ (mission) ค่านิยมและกลยุทธ์ขององค์การ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นแรงขับที่มีอิทธิพลต่อโครงสร้างขององค์การ แบบของการบริหารและวัฒนธรรมขององค์การ วัตถุประสงค์ของงาน หน้าที่และความรับผิดชอบของงานมีอิทธิพลต่อมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันการประเมินปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับสมรรถภาพของคนที่ปฏิบัติงาน การศึกษาของพนักงานประวัติการทำงานและประวัติการพัฒนาย่อมมีอิทธิพลต่อสมรรถภาพของบุคคล ซึ่งจะมีผลต่อการวางแผนพัฒนาตนเอง และการพัฒนาเส้นทางอาชีพ สารสนเทศทุกอย่างในฐานข้อมูลจะต้องเชื่อมโยงกัน และพร้อมที่จะถูกนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การประยุกต์ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สารสนเทศที่เกี่ยวกับบุคคล งาน และ

องค์การนั้นควรจะสามารถนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ทั้ง ๖ ภารกิจ แต่ละภารกิจจำเป็นจะต้องใช้สารสนเทศ ดังนี้

๑. การวางแผนการจัดองค์การและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนการจัดองค์การเกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์การและธรรมชาติของงานภายใต้โครงสร้างขององค์การนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับพนักงานในปัจจุบัน และการคาดคะเนพนักงานในอนาคต โดยพิจารณาว่าจะมีพนักงานจำนวนเท่าใด พนักงานแต่ละคนจำเป็นจะต้องมีทักษะอะไรบ้าง กิจกรรมต่าง ๆ ในการวางแผนนั้นควรจะมีสารสนเทศต่อไปนี้

๑.๑ แผนภูมิการจัดองค์การ เป็นแผนภูมิแสดงสายงานและการบังคับบัญชา ในแผนภูมิควรระบุชื่อตำแหน่ง ชื่อผู้ดำรงตำแหน่ง ตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โครงสร้างขององค์การจะบอกช่วงของการควบคุม (span of control) ควรจะมีข้อมูลที่สามารถนำไปใช้เพื่อวิเคราะห์การปรับโครงสร้างขององค์การเพื่อลดต้นทุนหรือเพื่อเพิ่มผลผลิต

๑.๒ คำอธิบายงาน (Job Descriptions) เป็นสารสนเทศเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าสู่ระบบ ควรมีข้อมูลเกี่ยวกับชื่องาน วัตถุประสงค์ หน้าที่และความรับผิดชอบของงาน สมรรถภาพที่จำเป็นในการทำงาน และเงินเดือน

๑.๓ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นการคาดคะเนว่าในอนาคตจำเป็นจะต้องมี

งานอะไรบ้าง คาดคะเนการเปลี่ยนงาน และการย้ายงานภายในองค์การ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์อาจต้องวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติจากแนวโน้มในอนาคต และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

๑.๔ การวางแผนหาบุคคลมาทดแทน เป็นสารสนเทศเกี่ยวกับพนักงานที่มีสมรรถภาพเพื่อมาทดแทนในตำแหน่งที่ว่างลง

๒. การจัดบุคคลเข้าทำงาน

การจัดบุคคลเข้าทำงานเกี่ยวข้องกับหน้าที่ในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุเข้าทำงานกิจกรรมต่าง ๆ ในการจัดบุคคลเข้าทำงานควรมีสารสนเทศต่อไปนี้

๒.๑ การสมัครงาน เป็นสารสนเทศเกี่ยวกับผู้สมัครงาน เช่น ประวัติย่อ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ข้อมูลเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ และการประเมินสมรรถภาพที่จะใช้ในการทำงาน เป็นต้น

๒.๒ การวิเคราะห์คุณสมบัติที่จำเป็นในการทำงาน เป็นสารสนเทศที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบของงาน เพื่อระบุสมรรถภาพที่สามารถใช้พยากรณ์ความสำเร็จในการทำงาน

๒.๓ ความสอดคล้องระหว่างคนกับงาน เป็นสารสนเทศที่นำมาใช้เปรียบเทียบกับระหว่างการประเมินสมรรถภาพของพนักงาน กับคุณสมบัติที่จำเป็นในการทำงาน เพื่อหาระดับของความเหมาะสมสอดคล้องกัน

๓. การฝึกอบรมและการพัฒนา

การฝึกอบรมและการพัฒนาที่มี

ประสิทธิผลนั้น จำเป็นจะต้องมีสารสนเทศต่อไป

๓.๑ ระเบียบการฝึกอบรมและการพัฒนา เป็นสารสนเทศเกี่ยวกับระดับความรู้ และทักษะที่จะต้องพัฒนา สถานที่ฝึกอบรม รายวิชาที่จัดฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นต้น

๓.๒ การวางแผนอาชีพ เป็นสารสนเทศที่จะช่วยให้พนักงานเข้าใจทางเลือกในอาชีพของตน สมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับงานต่าง ๆ และความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น

๓.๓ การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา เป็นสารสนเทศที่บ่งชี้ว่าพนักงานกลุ่มใดจะได้รับประโยชน์สูงสุดในการฝึกอบรมและพัฒนา

๔. การบริหารการปฏิบัติงาน

การบริหารการปฏิบัติงานเป็นการช่วยให้ผู้บริหารชี้แนะและจูงใจพนักงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สารสนเทศที่จำเป็นในการบริหารการปฏิบัติงานควรประกอบด้วย

๔.๑ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นสารสนเทศเกี่ยวกับผลการประเมินสมรรถภาพในการทำงานของพนักงาน อาจเป็นข้อมูลที่ได้จากการประเมินของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น นาย เพื่อน ลูกน้อง เป็นต้น

๔.๒ เป้าหมายและการบรรลุเป้าหมาย เป็นสารสนเทศของเป้าหมายที่ตั้งไว้สำหรับพนักงานแต่ละคน และเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้

มากนักน้อยเพียงใด

๕. การบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทนเกี่ยวข้องกับเงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์ต่าง ๆ โดยประกันว่าจะมีความเสมอภาคทั้งภายในและภายนอกองค์การ การบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิผลจะเป็นการจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ สารสนเทศที่จำเป็น ได้แก่

๕.๑ การประเมินงาน (Job Evaluation) เป็นสารสนเทศที่ช่วยให้ผู้บริหารกำหนดว่าจะประเมินอะไร กำหนดระดับเงินเดือน และระดับขั้นของตำแหน่ง

๕.๒ การบริหารค่าจ้าง เป็นสารสนเทศที่ช่วยในการกำหนดโครงสร้างของค่าจ้าง วิธีการเพิ่มค่าจ้าง และปริมาณของค่าจ้างที่เพิ่ม

๕.๓ การวิเคราะห์ความเสมอภาค เป็นสารสนเทศที่ช่วยผู้บริหารในการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่พนักงาน

๖. การบริหารวัฒนธรรม

การบริหารวัฒนธรรมจะช่วยให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สารสนเทศที่จำเป็น ได้แก่

๖.๑ การวิเคราะห์ทัศนคติ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสำรวจทัศนคติของพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจขวัญ แรงจูงใจ และค่านิยมของพนักงาน

๖.๒ การวิเคราะห์แบบของการบริหาร

เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ถามพนักงานเกี่ยวกับแบบของการบริหารของผู้บังคับบัญชาขั้นต้นของตน สารสนเทศที่ได้จะช่วยให้ผู้บริหารระบุได้ว่าผู้บริหารคนใดควรจะต้องฝึกอบรมเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารในด้านใดบ้าง

๖.๓ การวิเคราะห์คุณภาพ เป็นสารสนเทศที่ได้จากการประเมินคุณภาพงานขององค์กร ข้อมูลที่ได้จะทำให้ทราบเกี่ยวกับความพอใจของลูกค้า คุณภาพของสินค้าและบริการ ข้อมูลที่ได้จะช่วยให้การฝึกอบรม และการจ่ายค่าตอบแทน

ข้อควรตระหนักของผู้บริหาร

ในการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องประเมินตนเองโดยการตอบคำถามต่อไปนี้

๑. สภาพปัจจุบันของระบบสารสนเทศของเรามีวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ นโยบาย และโปรแกรม มีความครอบคลุมและชัดเจนมากน้อยเพียงใด

๒. ระบบสารสนเทศของเรามีประสิทธิภาพเพียงไร เมื่อพิจารณาในด้านฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ข้อมูลเพื่อการปฏิบัติงาน ข้อมูล

เพื่อช่วยในการตัดสินใจทั้งในงานปกติ และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

๓. ระบบสารสนเทศของเรามีประสิทธิภาพเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่คล้ายกัน

๔. ระบบสารสนเทศของเราพัฒนาไปในระดับใดแล้ว เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่คล้ายกัน

บทสรุป

ระบบสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพราะระบบสารสนเทศจะช่วยให้ผู้บริหารในการตัดสินใจ ทั้งการตัดสินใจในสภาพปกติและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องตัดสินใจในการวางแผน นำแผนไปสู่การปฏิบัติและการประเมินแผน ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องมีสารสนเทศเกี่ยวกับบุคคล งาน และองค์กร โดยที่สารสนเทศนั้นต้องสามารถสนองตอบภารกิจหลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ □□

บรรณานุกรม

วีระ สุภากิจ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจากทฤษฎีการปฏิบัติในโรงเรียน กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น ๒๕๓๙.

Daniels, N. Caroline Information Technology. Reading, Massachusetts : Addison-Wesley 1994.

Sherman, Arthur W., Bohlander ,George W. and Snell, Scott. Managing Human Resources. 10th ed. Cincinnati, Ohio : South-Western Publishing 1996.

Tracy, William R., ed. Human Resources Management and Development Handbook. 2nd ed. New York : Amacom 1994.

Werther, William B. and Davis, Keith Human Resources and Personnel Management. 5th ed. New York : McGraw-Hill. 1996.