

ระบบข้อมูลเพื่อการบุคคลากร
(PERSONNEL INFORMATION SYSTEM)

1. คำนำ

งานด้านบุคคลากร เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของงานด้านบริหารธนาคาร เพราะธุรกิจนี้จะดำเนินไปได้ก็ต้องอาศัยคน ปัญหาต่าง ๆ ทางด้านนี้ก็จะมีมากขึ้น ปัญหาที่สำคัญก็เนื่องมาจากเหตุประการต่าง ๆ คือ ค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานเพิ่มขึ้น การหาพนักงานใหม่ที่มีคุณสมบัติตามต้องการยากขึ้น ความชำนาญการเฉพาะงานมีไม่พอที่จะสนองความต้องการของงานที่ต้องใช้ความรู้ความชำนาญ เนื่องจากปัจจุบันวิทยาการก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง พนักงานที่ทำงานเองก็มีความพอใจในงานที่ทำและการทำงานต่าง ๆ กัน ทำให้เกิดปัญหาภายในธุรกิจธนาคารสิ่งแวดล้อมภายนอกธนาคารเกี่ยวกับกฎหมาย แรงงานเองก็มีผลต่องานด้านบุคคลากรทำให้เป็นปัญหาได้เช่นกัน เพื่อที่จะขจัดปัญหาเหล่านี้จำเป็นต้องวางนโยบายและการจัดการทางด้านบุคคลากร โดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- รวบรวมถือกันตามแผนงานมากขึ้น
- จัดความรู้ให้ตรงกับความสามารถของคนงาน
- มีพัฒนาการในแผนงาน
- จัดวางนโยบายเรื่องเงินเดือนให้เหมาะสม
- ความคล่องตัวเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการ

การได้มาซึ่ง วัตถุประสงค์ดังกล่าวจำเป็นต้องใช้ข้อมูลทางด้านบุคคลากร ซึ่งถูกต้องและทันสมัย (Up-to-date) สำหรับการตัดสินใจในการวางนโยบาย แผนงานบุคคลากร และดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ การรวบรวมข้อมูลเหล่านี้จึงจำเป็นต้องนำเอาวิธีการ Data processing เข้ามาช่วย เราเรียกระบบข้อมูลนี้ว่า ระบบข้อมูลด้านบุคคลากร (Personnel information system) หรือ PIS

ระบบข้อมูลนี้จะช่วยให้งานด้านบุคคลากรเป็นไปได้อย่างดียิ่งขึ้น ซึ่งไม่เพียงแต่จะเป็นผลดีต่อธนาคารโดยตรงเท่านั้น แต่ยังทำให้พนักงานมีความพอใจในงานและซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ เนื่องจากมีการวางนโยบายที่ดีในการบริหารงานบุคคลากร ผลประโยชน์ที่ธนาคารจะได้รับจากระบบ PIS มีดังนี้

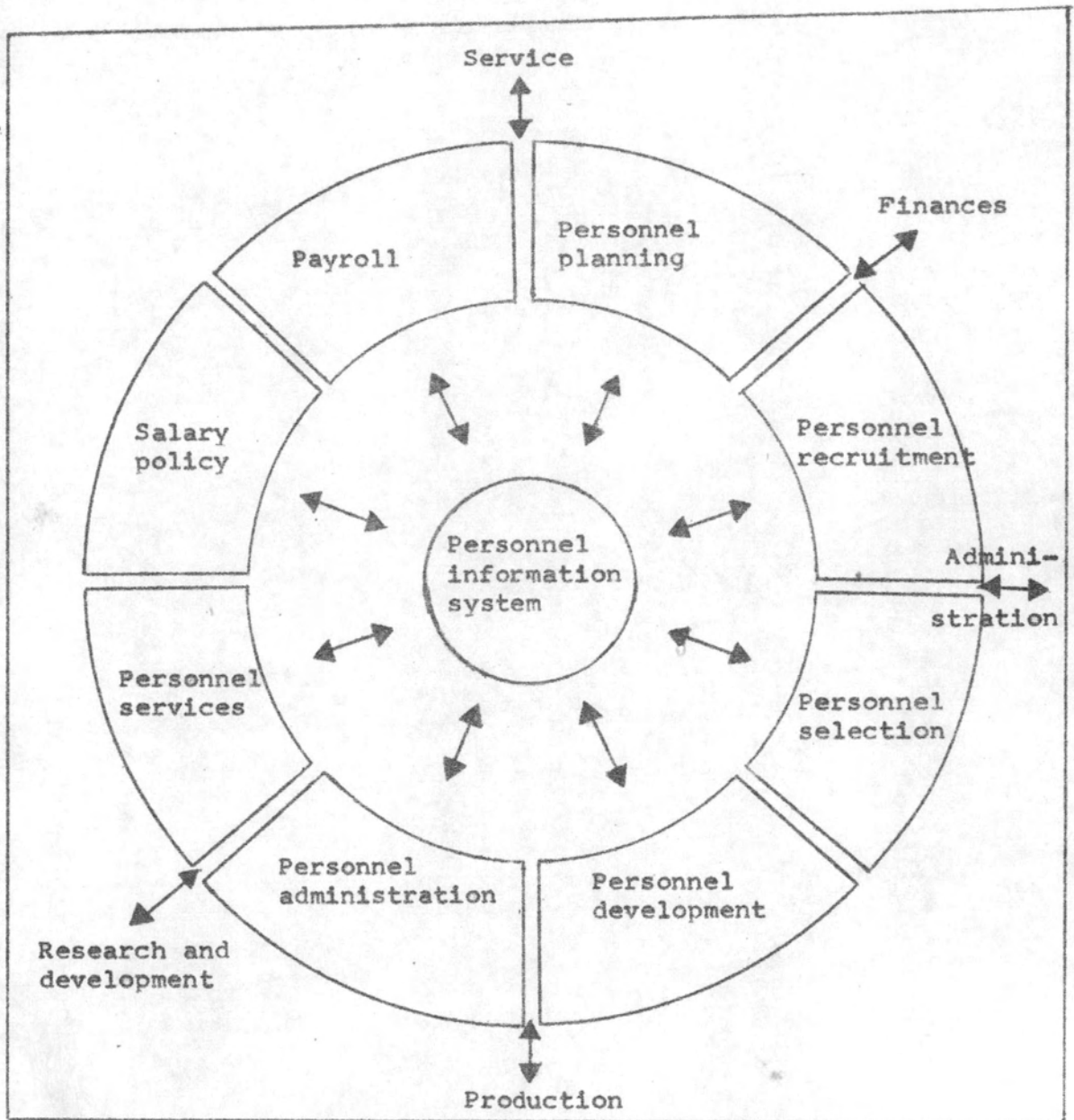
- ให้อายุขัยที่ถูกต้อง ทันสมัย และมีคุณค่าสำหรับฝ่ายจัดการและฝ่ายบุคคลากร
- ทำให้งานด้านเสริมอัตรากำลัง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยลดค่าใช้จ่าย

ลง

- ทำให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการในตำแหน่งงาน
- ทำให้พนักงานได้ใช้ความชำนาญที่มีอยู่อย่างเต็มที่
- ทำให้การอบรมพนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและพนักงานได้รับการส่งเสริมให้ก้าวหน้าตามแผนพัฒนาที่วางไว้
- การบริหารงานบุคคลากรดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้นและโดยข้อมูลที่ถูกต้องมากขึ้น
- ทำให้พนักงานได้รับผลประโยชน์ที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการ
- วิธี Performance appraisal และการใช้ Simulation ทำอัตรากำลังเพิ่มเติมของเงินเดือนจะทำให้ธนาคารสามารถวางนโยบายด้านค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้อย่างยุติธรรมและเหมาะสม

2. โครงสร้างของระบบข้อมูล

2.1 เป้าหมายของการวางโครงสร้างระบบงาน ในการวางโครงสร้างของระบบงานด้านบุคคลากร คำนี้ถึงถึงการนำเอา PIS ไปใช้ในงานต่าง ๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน โดยปกติจะแบ่งงานด้านบุคคลากรออกเป็น 8 ส่วน ดังแสดงไว้ในรูปที่ 7.1



รูปที่ 7.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างงานต่าง ๆ ด้านบุคคลากร

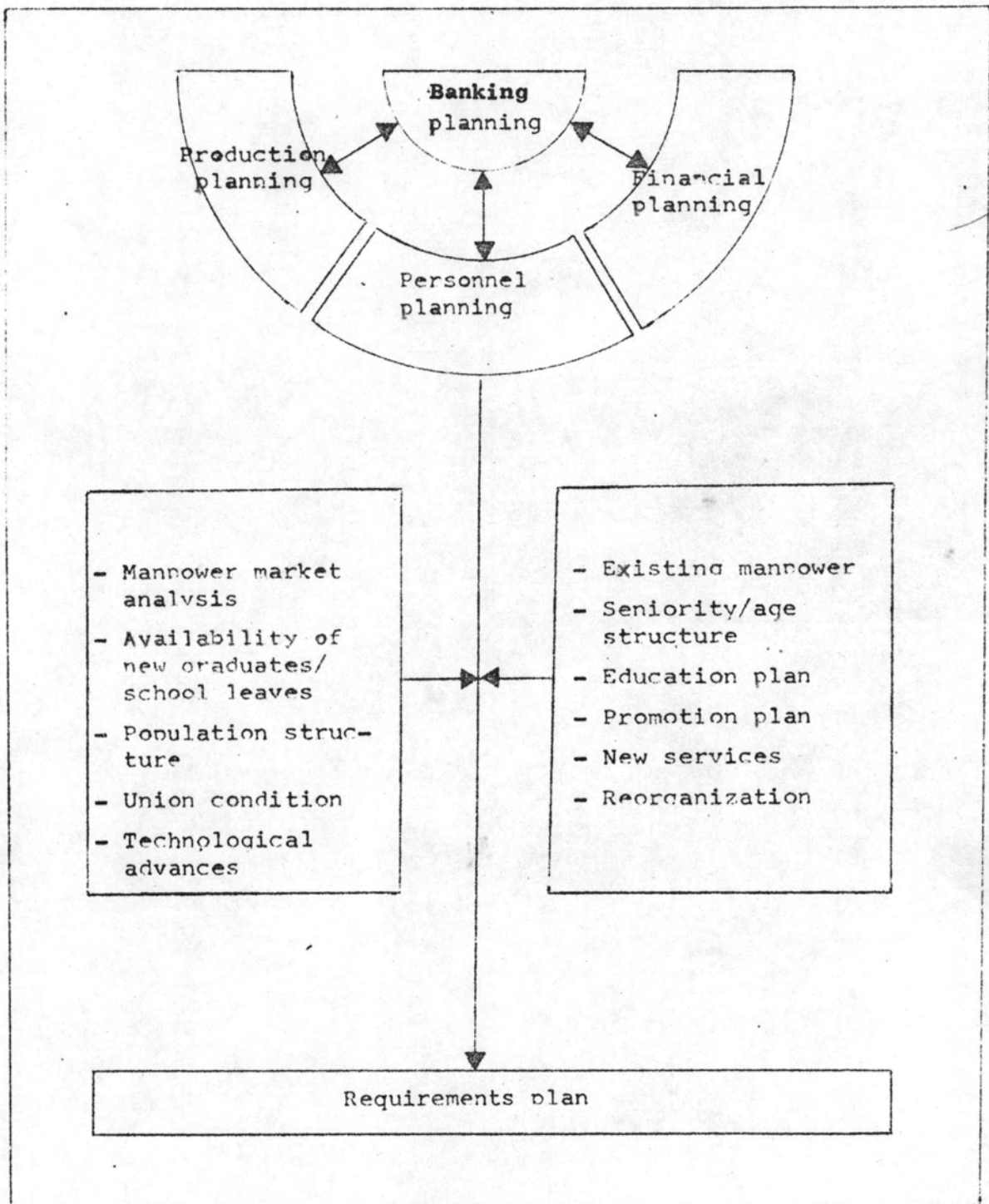
สำหรับงานด้าน Payroll system เนื่องจากผู้ใช้คอมพิวเตอร์มักจะมีโปรแกรมของ Payroll อยู่เรียบร้อยแล้ว การจัดการระบบข้อมูลทางด้าน Payroll จึงไม่จำเป็นจะจัดสร้างหรือแก้หลักการใหม่อีก จะกล่าวข้ามไปยังงานอื่น ๆ Personnel planning เป็นการวางแผนจัดสรรกำลังคนภายในอนาคต ซึ่งจะต้องสัมพันธ์กับงานด้าน Personnel recruitment ด้วย Personnel recruitment

เป็นงานด้านการจัดหากำลังคนว่าจะรับสมัครคนอย่างไร จากนั้นจึงทำการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานด้วยการพิจารณาความรู้ ความชำนาญงานของผู้รับสมัคร งานด้านนี้เรียกว่า Personnel selection แต่ในบางครั้งเราก็หาบุคคลที่เหมาะสมกับงานเฉพาะอย่างไม่ได้ ประกอบกับความก้าวหน้าทางวิชาการได้ดำเนินรุกหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีการจัดอบรมพนักงานใหม่ งานด้านการศึกษาและการฝึกอบรมนี้อยู่ใน area ส่วนที่เรียกว่า Personnel development, Personnel administration เป็นการบริหารงานบุคคลากรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมทั้งการบำรุงรักษา File และจัดหาข้อมูลทางสถิติและการจัดการ สำหรับ Personnel service เป็นงานเกี่ยวข้องกับ User ซึ่งรวมทั้งการจัดหาที่พักพนักงาน เงินค่าครองชีพหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่พนักงานจะได้รับ งานด้านบุคคลากรสุดท้ายคือ Personnel policy เป็นการวางนโยบายด้านบุคคลากรทั่วไป รวมทั้งการจัดเงินเดือนขั้นต้นและขั้นสูงสุดตามตำแหน่งงาน และการขึ้นเงินเดือน โดยพิจารณาจากผลงานของพนักงานด้วย งานทั้ง 8 ส่วนนี้จะมีความสัมพันธ์ติดต่อกับระบบ PIS เป็นจุดเดียวกัน

งานทางด้านบุคคลากรเป็นงานที่สำคัญด้านหนึ่งในการจัดการธนาคารพาณิชย์ ซึ่งมีบทบาทเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ ของธนาคาร เช่น งานของการให้บริการ, ด้านการเงิน, ด้านการบริหาร และด้านการวิจัยพัฒนา ฯลฯ ความสัมพันธ์เหล่านี้ออกมาในแง่ของ Payroll, Planning, Administration และ Development เกี่ยวกับการจัดหาพนักงานและการอบรม เป็นต้น

จะกล่าวถึงรายละเอียดของงานด้านบุคคลากรทั้ง 8 ส่วน ดังนี้.-

2.1.1 การวางแผนงานบุคคลากร (Personnel planning) งานทาง Personnel planning เป็นส่วนหนึ่งของแผนงานทั้งหมดของธนาคาร แผนงานใหญ่นี้จะสำเร็จลงได้ต้องมีส่วนอื่นมาสัมพันธ์กับแผนงานด้านนี้ด้วย ดังแสดงไว้ในรูปที่ 7.2 ซึ่งจากรูปจะเห็นได้ว่า Personnel planning ต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับงานทาง Production planning และ Financial planning



รูปที่ 7.2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง Personnel กับแผนงานอื่น และ ส่วนประกอบอื่นที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนงาน

หน้าที่สำคัญของงานส่วนนี้ คือ การจัดตำแหน่งต่าง ๆ ของงานในธนาคาร ทำการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น และบรรพบุรุษที่ต้องการ ซึ่งอาจได้จากภายในธนาคารหรือโดยรับสมัครจากภายนอกลงในตำแหน่งที่ว่างนั้น การวางแผนนี้ต้องพิจารณาจากส่วนประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีผลต่อความถูกต้องและความเชื่อมั่นในแผนงาน ดูตามในรูปที่ 7.2 Factor จากภายนอกมีอยู่ 5 Factors คือ

- **Manpower market analysis** เป็นการหาอัตราส่วนของคนว่างงาน เป็นเปอร์เซ็นต์ว่า ในจำนวนนี้มีคนที่ต้องการอยู่เท่าไร **Trend** ที่จะเกิดขึ้นต่อไป เป็นอย่างไร ถ้าปัจจุบันมีคนว่างงานอยู่ซึ่งมีแนวโน้มว่าจะสูงขึ้น ผลประโยชน์ด้านแรงงานก็จะมีเหลือพอสำหรับอนาคต

- ความต้องการบัณฑิตหรือผู้จบการศึกษาใหม่ ๆ เข้ามาทำงาน

- **Population structure** เป็นการหาอัตราส่วนของประชากร ซึ่งเราใช้ข้อมูลนี้ในการทำ **Pattern** การจ้างคนเข้าทำงาน

- **Union condition** ในปัจจุบันมีการจัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้น เพื่อรวมตัวเป็นกลุ่มใหญ่ในการเรียกร้องค่าแรงงานหรือสวัสดิการต่าง ๆ เพิ่มขึ้น จากองค์การหรือสถาบันธุรกิจซึ่งก็มักจะได้รับความสำเร็จเสมอ ดังนั้นธุรกิจการธนาคารจึงควรคำนึงถึงเรื่องนี้ด้วย

- **Technical advance** มีการนำเอาเทคนิคใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน เช่น ระบบ **Online** ทำให้งานด้านบริการของธนาคารรวดเร็วและสะดวกขึ้น ซึ่งก็มีผลต่อการรับพนักงานเข้าในตำแหน่งใหม่ หรือลดพนักงานทางด้าน **Manual** ลง

ข้อมูลที่จะได้มาซึ่ง **Factor** ภายนอกธนาคารนี้ ส่วนมากได้มาจากตัวเลขสถิติจากรัฐบาล นอกจากจะมีประโยชน์ด้านการวางแผนบุคคลากรแล้วยังมีประโยชน์ต่อฝ่ายจัดการอีกด้วย ส่วน **Factor** ด้านภายในธนาคารได้ข้อมูลมาจากฝ่ายบุคคลากรเองทั้งในทางสถิติ หรือจาก **Terminal inquiry** ซึ่งมีอยู่ 6 **Factors** ดังนี้

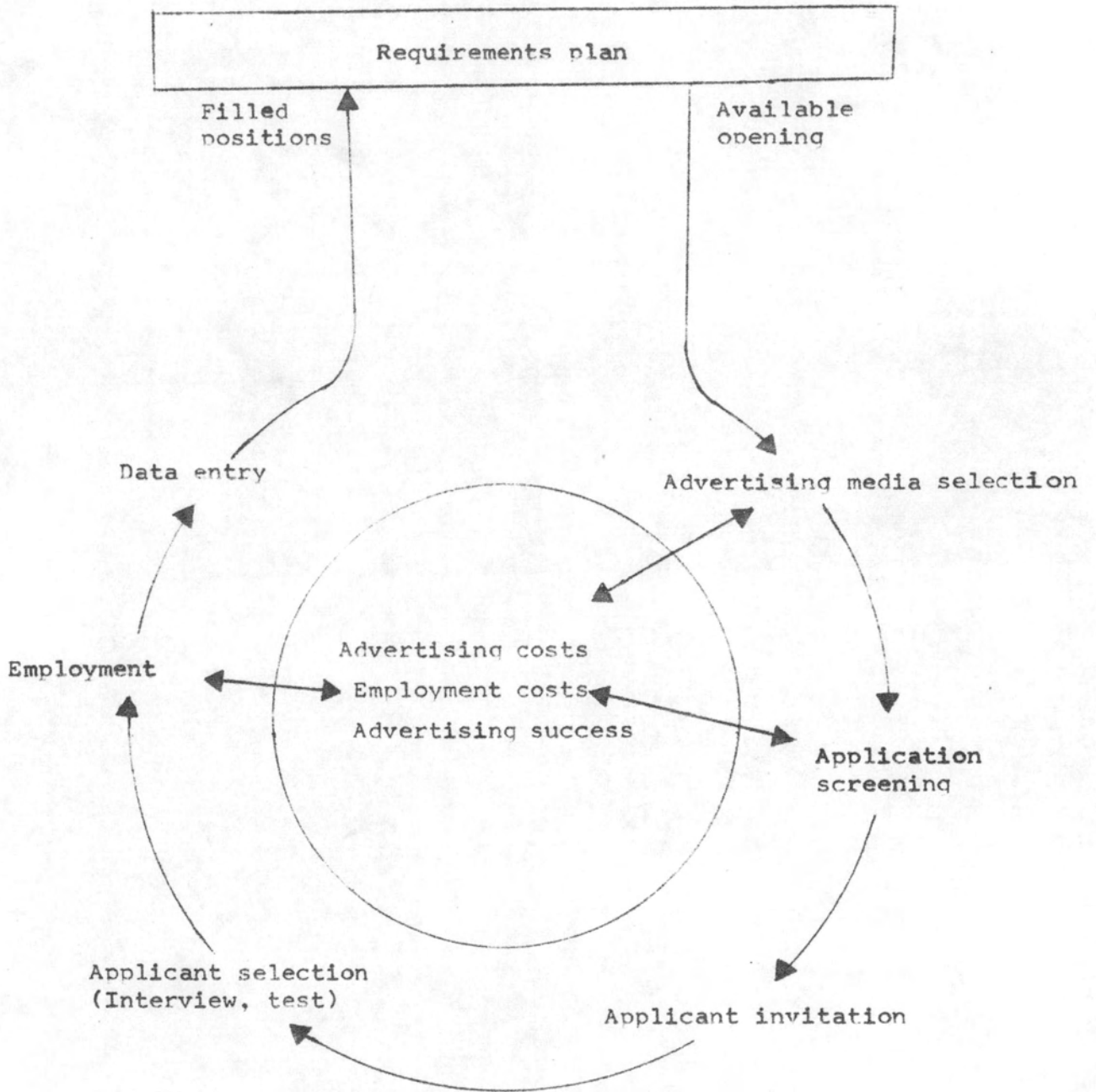
- **Existing manpower** ใช้สำหรับวัดว่าจำนวนพนักงานที่มีอยู่ขณะนี้พอดีกับงานในธุรกิจธนาคารหรือไม่ จำเป็นต้องลดหรือเพิ่มเท่าใด
- **Seniority/age structure** ในการทำงานด้านธนาคารจะมีการปลดเกษียณเมื่ออายุครบ 60 ปี จำเป็นที่จะต้องจ้างพนักงานใหม่เพิ่มเติมเมื่อมีการปลดพนักงานออก
- **Education plan** ใช้สำหรับกำหนดเวลาที่คาดว่าพนักงานใดศึกษาในงานนั้นจนชำนาญแล้ว สามารถที่จะเลื่อนชั้นการทำงานต่อไปได้ โดยใช้ข้อมูลจากประวัติการศึกษาและการทำงานของพนักงาน (**Qualification and staff-turn over**)
- **Promotion plan** รับช่วงแผนงานต่อจาก **Education plan** ใช้กำหนดว่าพนักงานคนใดสมควรที่จะย้ายหรือเลื่อนตำแหน่ง ทำให้มีความจำเป็นในการหาพนักงานใหม่มาแทนพนักงานที่ถูกย้ายไป
- **New services** เมื่อฝ่ายพัฒนาบริการของธนาคารผลิตบริการใหม่ ๆ ขึ้นมา จำเป็นที่จะต้องมีการฝึกพนักงานใหม่มีความรู้ทางบริการนั้นตาม **Line** ของงานบริการที่ทำอยู่เดิมหรือเป็นงานที่เกี่ยวข้อง อันเกี่ยวข้องกับฝ่ายบุคคลากรด้านการอบรมพนักงาน
- **Reorganization** ในบางครั้งต้องมีการจัดโครงสร้างขององค์กรใหม่ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานลงหรือมีการปรับปรุงสายงานใหม่ ซึ่งจะมีผลถึงการลดหรือเพิ่มจำนวนพนักงาน

ทั้ง 2 Factors นี้มีผลต่อการวางแผนในการจัดหาพนักงาน เมื่อธนาคารได้มีการกำหนดแผนงานด้านบุคคลากรในแต่ละปี ก็จะทำให้ทราบว่าตำแหน่งงานไหนบ้างที่เต็มแล้ว หรือยังขาดพนักงานอยู่ ต้องจัดหามาเพิ่มเติมเพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการวางแผนเสริมอัตรากำลัง (**Recruitment plan**) ผลของการวางแผนด้านบุคคลากรนี้จะทำให้ทราบจำนวนตำแหน่งงานที่ว่างใน 2 - 3 ปีข้างหน้า เพื่อใช้ในการเลื่อนตำแหน่งงานของพนักงานเก่าและการจัดหามาซึ่งพนักงานใหม่

การกำหนดแผนงานควรกำหนดแผนระยะยาวให้เหมาะกับภาวะการเปลี่ยนแปลง
ที่มีขึ้น ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่ยากมาก ถ้ามีการใช้คอมพิวเตอร์ในการทำ Planning model
ควรนำเอาวิธีการ Simulate การเปลี่ยนแปลงที่เวลาต่าง ๆ เข้ามาใช้ด้วย

ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับงานค่านี้นี้ คือ รายละเอียดตำแหน่งต่าง ๆ ของงานการ
ธนาคารและตำแหน่งที่จัดตั้งขึ้น พร้อมประวัติงานการทำงาน แผนการเสริมอัตรากำลัง
ขึ้นกับตำแหน่งงานที่ว่าง

2.1.2 การเสริมอัตรากำลัง (Personnel recruitment) คำนิยามงาน
ค่านการจัดหาบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งงานที่ว่างอยู่ในธนาคาร Process ในการ
คำนิยามแสดงไว้ในรูปที่ 7.3 วิธีการรับสมัครบุคคลให้ตรงกับงานที่ทำมากที่สุด ซึ่งให้
ผลดีและทำกันโดยทั่วไป คือ การประกาศรับสมัครในหน้าหนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์อื่น ๆ
เพื่อให้ได้รับผลสำเร็จจากการลงทุนโฆษณา ซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ
ฝ่ายบุคคลากร จะเลือกโฆษณาในสิ่งพิมพ์ที่ตรงกับ Field งานที่รับสมัครหรือที่ผู้สมัคร
สนใจอ่านมาก และคำนิยามในระยะเวลาที่เห็นว่าจะได้ผลจากการโฆษณามากที่สุด
เช่น ถ้าต้องการจะรับผู้ที่จบการศึกษาใหม่ ๆ ก็ควรลงโฆษณาในราวเดือนเมษายน -
พฤษภาคม เป็นต้น หลังจากมีผู้สมัครเข้าทำงานและทำการคัดเลือกแล้ว ผู้สมัครที่
ได้รับคัดเลือกจะได้เข้าทำงานในธนาคาร ส่วนอัตรากำลังก็จะทำการประเมินค่าใช้จ่าย
ในการโฆษณาและค่าใช้จ่ายในการรับพนักงานเข้าทำงานหนึ่งคน ซึ่งได้จากค่าใช้จ่ายใน
การโฆษณาหารด้วยจำนวนผู้ที่เข้าได้บวกกับค่าเดินทางและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ข้อมูลที่ได้
จะนำไปหาค่าความสำเร็จจากการลงทุนโฆษณา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของส่วน
เสริมอัตรากำลัง เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายในปีที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น



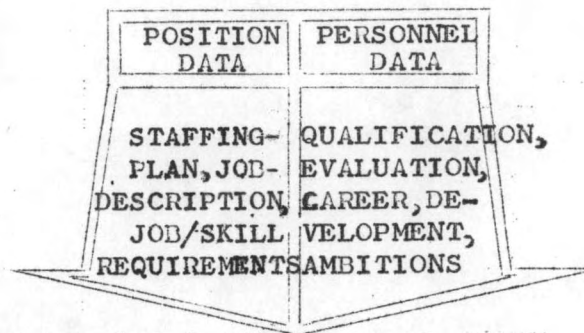
รูปที่ 7.3 แสดง Cycle ของการเสริมอัตรากำลังทางบุคลากร

การหาจำนวนผู้สมัครซึ่งจำเป็นในการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งว่าง เราทำได้จากความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนผู้สมัครจริงกับจำนวนพนักงานที่ต้องการ ในการสมัครงานผู้สมัครจะกรอกรายละเอียดเกี่ยวกับตัวผู้สมัครลงในแบบฟอร์มสมัครงาน ซึ่งรายละเอียดนี้อาจได้เพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ด้วย สิ่งที่ต้องมีในรายละเอียดได้แก่ การศึกษา ประวัติการทำงาน ประสบการณ์ และความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน ผู้สมัครควรต้องผ่านการทดสอบความถนัดซึ่งจะทำให้เห็นข้อดีข้อเสียบางอย่างของผู้สมัคร และควรใช้คอมพิวเตอร์กับการทดสอบนี้ซึ่งจะให้คำตอบทันทีโดยอัตโนมัติ ในกรณีที่ไม่มีตำแหน่งว่างควรเก็บรายละเอียดของผู้สมัครที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมไว้ใน Applicant data base เพื่อจะได้พิจารณาเรียกตัวอีกครั้งเมื่อมีตำแหน่งว่าง หลังจากที่มีการรับพนักงานใหม่เข้าไปแล้วจะทำการ Transfer รายละเอียดต่าง ๆ ของผู้สมัคร ลงใน Personnel data base และใส่ Personnel number, position number, เงินเดือนขั้นต้น ฯลฯ เพิ่มเติมด้วย จากนั้นจะเปลี่ยน Record ของตำแหน่งว่า ได้ทำการบรรจุแล้ว

2.1.3 การคัดเลือกพนักงาน (Personnel selection) ในธุรกิจ การธนาคาร เมื่อมีตำแหน่งงานว่างลง จำเป็นจะต้องจัดหาบุคคลเข้ามาทำงาน ในตำแหน่งนั้น ๆ และทำการคัดเลือกเพื่อบรรจุเป็นพนักงานใหม่ บุคคลที่จัดหามา อาจได้ทั้งจากภายในธนาคารเองหรือภายนอก แต่ไม่ว่าจะมาจากแหล่งใดก็ตาม ในการคัดเลือกพนักงานจะต้องดำเนินการเพื่อบรรจุซึ่งวัตถุประสงค์ต่อไปนี้

- 1) บรรจุบุคคลที่มีความสามารถให้เหมาะกับตำแหน่งงานที่ว่างอยู่
- 2) พนักงานควรจะได้ทำงานในตำแหน่งที่ตรงกับความรู้ความสามารถและตัวเอง ก็พอใจในงานนั้นด้วย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ การดำเนินงานในการคัดเลือกพนักงาน จึงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลตำแหน่งงาน (Position data) และข้อมูลด้านบุคลากร (Personnel data) เข้ามาช่วยในการพิจารณาคัดเลือก Position data ประกอบด้วย Staffing plan ซึ่งแสดง List ของตำแหน่งงานทุกตำแหน่งในกิจการธนาคาร

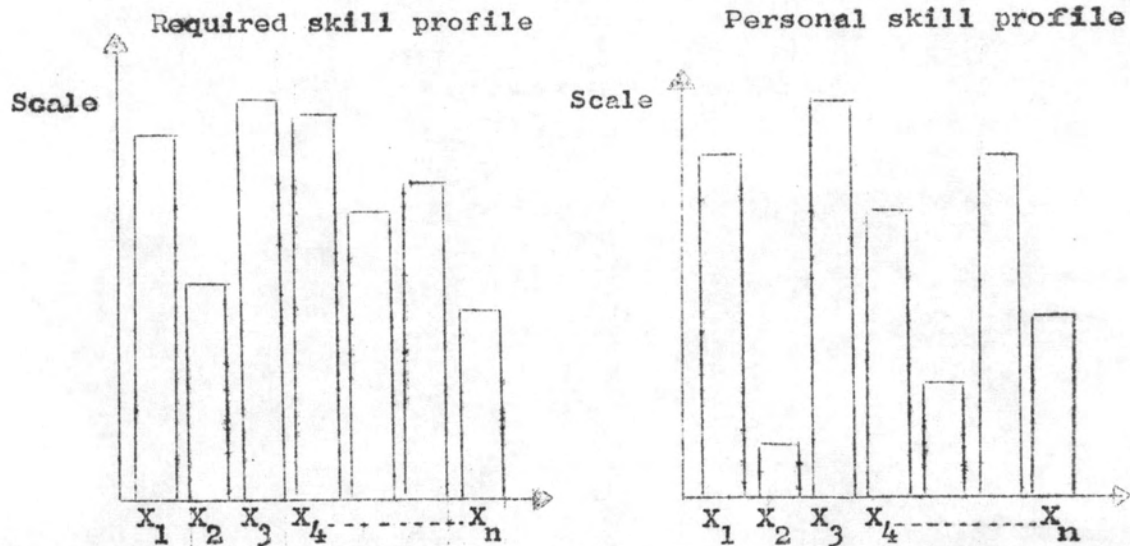


OPTIMISED POSITION FILLING

รูปที่ 7.4 แสดงการดำเนินงานของ Personnel selection

แต่ละตำแหน่งงานจะมีรายละเอียดของงาน (Job description) ที่ทำและความรู้ความชำนาญสำหรับตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้าง ส่วนข้อมูลทางด้านบุคคลากรเป็นข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติด้านความรู้และความชำนาญการของพนักงาน แต่ถึงแม้พนักงานจะมีความชำนาญเฉพาะด้านก็มิใช่ว่าพนักงานจะทำงานดีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการประเมินผล (Evaluation) ของพนักงานแต่ละคนไว้ด้วย นอกจากนี้ยังจะต้องมีข้อมูลด้านพัฒนาการของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ (Career development) และข้อมูลด้านความต้องการหรือจุดมุ่งหมาย (Ambition) ของพนักงานว่าตำแหน่งงานด้านไหนที่ต้องการและจะทำงานในธนาคารนี้นานเท่าใด

ปกติข้อมูลทางด้าน Job description จะต้องมียรายละเอียดที่ถูกต้องและแสดงความชำนาญการด้านต่าง ๆ เป็นรูปภาพ ดังแสดงไว้ในรูปที่ 7.5 เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับความชำนาญการจากข้อมูลด้านบุคคลากร ซึ่งแสดงไว้เป็นรูปภาพตามความชำนาญการเช่นกัน ก็จะสามารถเลือกพนักงานเข้าทำงานได้ ข้อมูลทั้งสองอันนี้ปกติจะเก็บไว้ใน Data base แยกตามชนิดของข้อมูลซึ่งจะต้องมีพัฒนาการในการเก็บรักษาให้ทันสมัย (Up-to-date) อยู่เสมอ

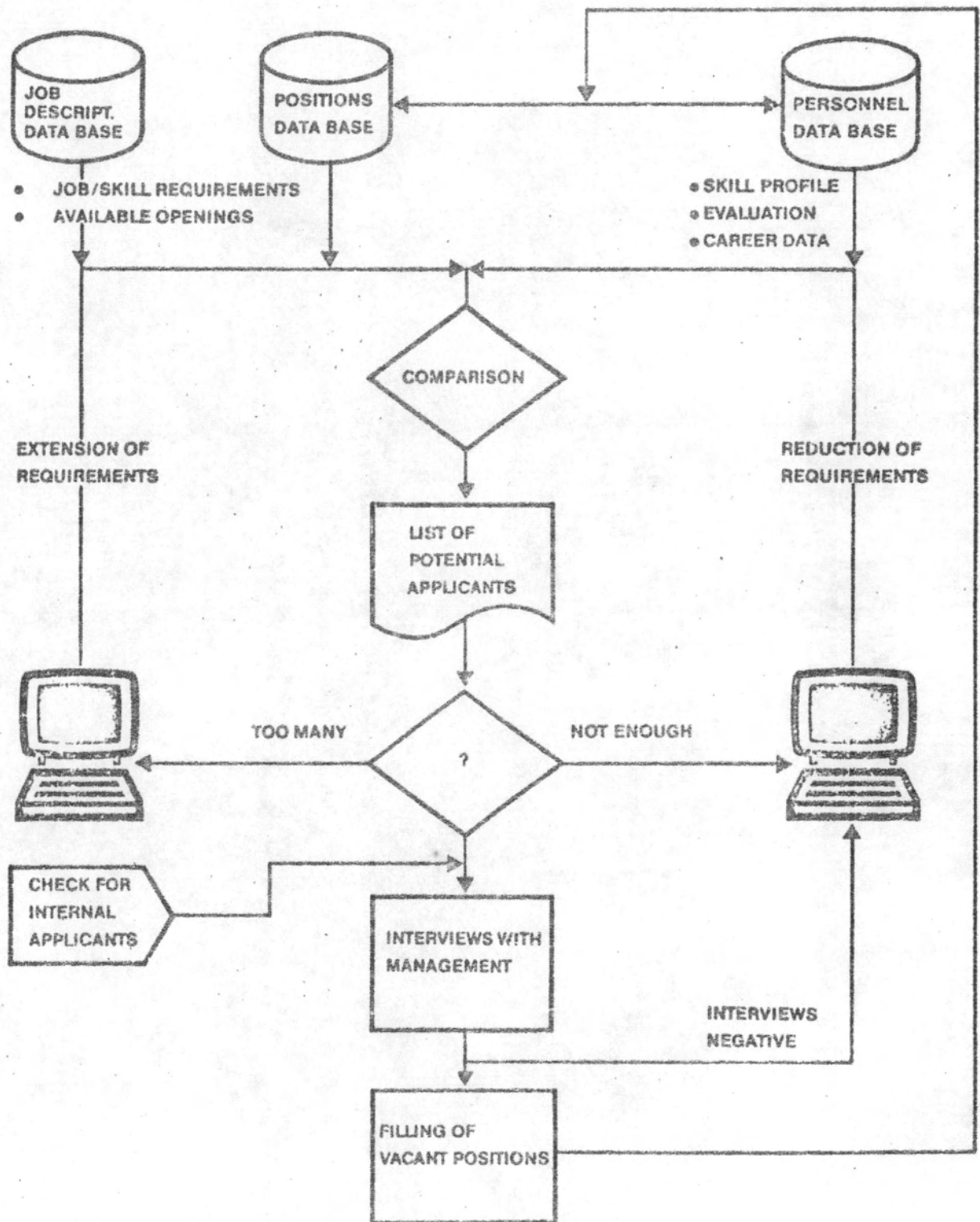


$X_1 \dots X_n$ = Each skill which need for job performing

รูปที่ 7.5 แสดงการเปรียบเทียบความชำนาญของงานที่ทำและความชำนาญของพนักงาน

ในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับ Career development ของ Personnel data จำเป็นจะต้องมีการประเมินค่า (Appraisal) จากการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของพนักงานผู้นั้น ซึ่งจะดำเนินการโดยผู้จัดการหรือหัวหน้างานที่ผู้นั้นทำงานอยู่ แล้วทำการ Update ค่านี้ลงใน Personnel data base ข้อมูลนี้จะเป็นประโยชน์กับงานด้านเสริมอัตรากำลังในเรื่องของการเลื่อนหรือย้ายตำแหน่งใหม่ และเป็นข้อมูลสำหรับธนาคารในการที่จะใช้ทรัพยากรและแผนงานด้านกำลังคนให้เป็นประโยชน์มากที่สุดทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การบรรจุตำแหน่ง (Position filling) วิธีการเปรียบเทียบระหว่างข้อมูลตำแหน่งงานและข้อมูลค่านบุคคลากรเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของ PIS ในการคัดเลือกคนที่ต้องการให้เข้ากับตำแหน่งงานที่ว่าง เราสามารถใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยเปรียบเทียบได้ สามารถเขียน Flowchart ได้ดังแสดงไว้ในรูปที่ 7.6 เมื่อคอมพิวเตอร์เลือกบุคคลที่ต้องการได้แล้วจะแสดง Requirement ของตำแหน่งงานว่าง เปรียบเทียบกับคุณสมบัติความรู้ความชำนาญการแต่ละอย่างของผู้สมัครงาน ทาง Terminal display



รูปที่ 7.6 แผนกวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าบรรจุในตำแหน่งงานว่าง

หรือทาง Typewriter (แล้วแต่จะ Inquiry เข้าไป) โดยแสดงการให้คะแนน
 กัดเลือกสำหรับแต่ละความชำนาญการของแต่ละคน ซึ่งได้มาจากการทดสอบ คะแนน
 ที่ได้นี้ต้องนำไปรวมกับคะแนนสัมภาษณ์ซึ่งดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่ประจำฝ่ายบุคคลากร
 หรือผู้จัดการฝ่าย เพื่อการคัดเลือกครั้งสุดท้ายอีกครั้งหนึ่ง

จากวิธีการคัดเลือกโดยการเปรียบเทียบของคอมพิวเตอร์นี้จะทำให้เกิดค่า
 เบี่ยงเบนสองประการ ซึ่งจะมีผลต่อความรู้สึกของพนักงาน กรณีแรก ความชำนาญ
 การของพนักงานมีน้อยกว่าที่กำหนดใน Job description ก็จำเป็นที่จะต้องได้รับการ
 ฝึกอบรมเพิ่มเติมขึ้น กรณีที่สอง ความชำนาญการและความสามารถของพนักงานมี
 มากกว่าที่กำหนดไว้ใน Description กรณีนี้จะทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานรู้สึกไม่พอใจ
 และออกจากงานเพื่อหางานใหม่ที่ดีกว่า

นอกจากนี้จะใช้คอมพิวเตอร์ในการเลือกบุคคลให้เหมาะกับตำแหน่งงานโดยตรง
 แล้ว ยังนำไปใช้ในการ Simulate model ของ Career path ได้ด้วย Career path
 ใช้แสดงแนวทางของพนักงานด้านการเลื่อนตำแหน่งใน Field งานนั้น และแนวทาง
 ในการเปลี่ยนอาชีพอื่น ข้อมูลในการสร้าง Model ได้แก่ รายละเอียดของ Career
 ต่าง ๆ, มาตรฐานในการเลื่อนตำแหน่ง, อัตราส่วนการทำงาน, ความชำนาญการ
 และอื่น ๆ ข้อมูลเหล่านี้ถ้าได้รับการ Run simulation บ่อย ๆ จนทันสมัย (Up-
 to-date) ก็จะเป็นประโยชน์กับธนาคารในการวางแผนด้านบุคคลากรเป็น
 อย่างมาก Model นี้สามารถจะทำการแยกเป็น Model ย่อย ๆ ของพนักงาน
 แต่ละคนได้โดยใช้ Terminal ซึ่งจะช่วยพนักงานให้ก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่ด้วยการ
 เพิ่มความชำนาญการและความสนใจมากขึ้น และยังช่วยกิจการธนาคารในด้านการ
 อบรมพนักงานซึ่งจะจัดให้มีขึ้นต่อไปอีกด้วย

2.1.4 การพัฒนาบุคคล (Personnel development) ปัจจุบันความ
 ชำนาญการในงานด้านต่าง ๆ มีระดับสูงขึ้นมากโดยเฉพาะในธุรกิจการธนาคาร ทำให้
 ธนาคารต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญพิเศษ (Specialist) เป็นจำนวนมาก การพัฒนาการ
 ด้านบุคคลากรจึงเป็นงานสำคัญอันหนึ่งในการช่วยแบ่งเบาภาระอันนี้ โดยทำการอบรม
 พนักงานทั้งที่มีอยู่แล้วและพนักงานใหม่ให้มีความชำนาญการเพิ่มมากขึ้น งานทางด้าน-

พัฒนาการ ครอบคลุมการอบรมพนักงานทั้งหมด อันได้แก่ การอบรมขั้นพื้นฐาน (General training) การอบรมเฉพาะงาน (Specialised training) และการจัดอบรมเพิ่มเติม (Retraining) ซึ่งการอบรมแต่ละอย่างจะมีจุดมุ่งหมายต่างกัน การอบรมขั้นพื้นฐานจะมีเนื้อหาอย่างกว้าง ๆ เป็นการปูพื้นฐานความรู้ในงานที่จัดอบรมอยู่ การอบรมเฉพาะงานมุ่งที่จะส่งเสริมและให้ความรู้เฉพาะงานในหน้าที่ของพนักงาน ส่วน Retraining นั้น จะจัดให้มีขึ้นในกรณีที่มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงบริการหรืองานต่าง ๆ ของธนาคารหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ขึ้น งานอบรมของส่วนพัฒนาการนี้จะช่วยในการบรรลุจุดมุ่งหมายตาม Career path ของพนักงานได้

วัตถุประสงค์ของงานพัฒนาบุคคลมีอยู่ 3 ประการ คือ

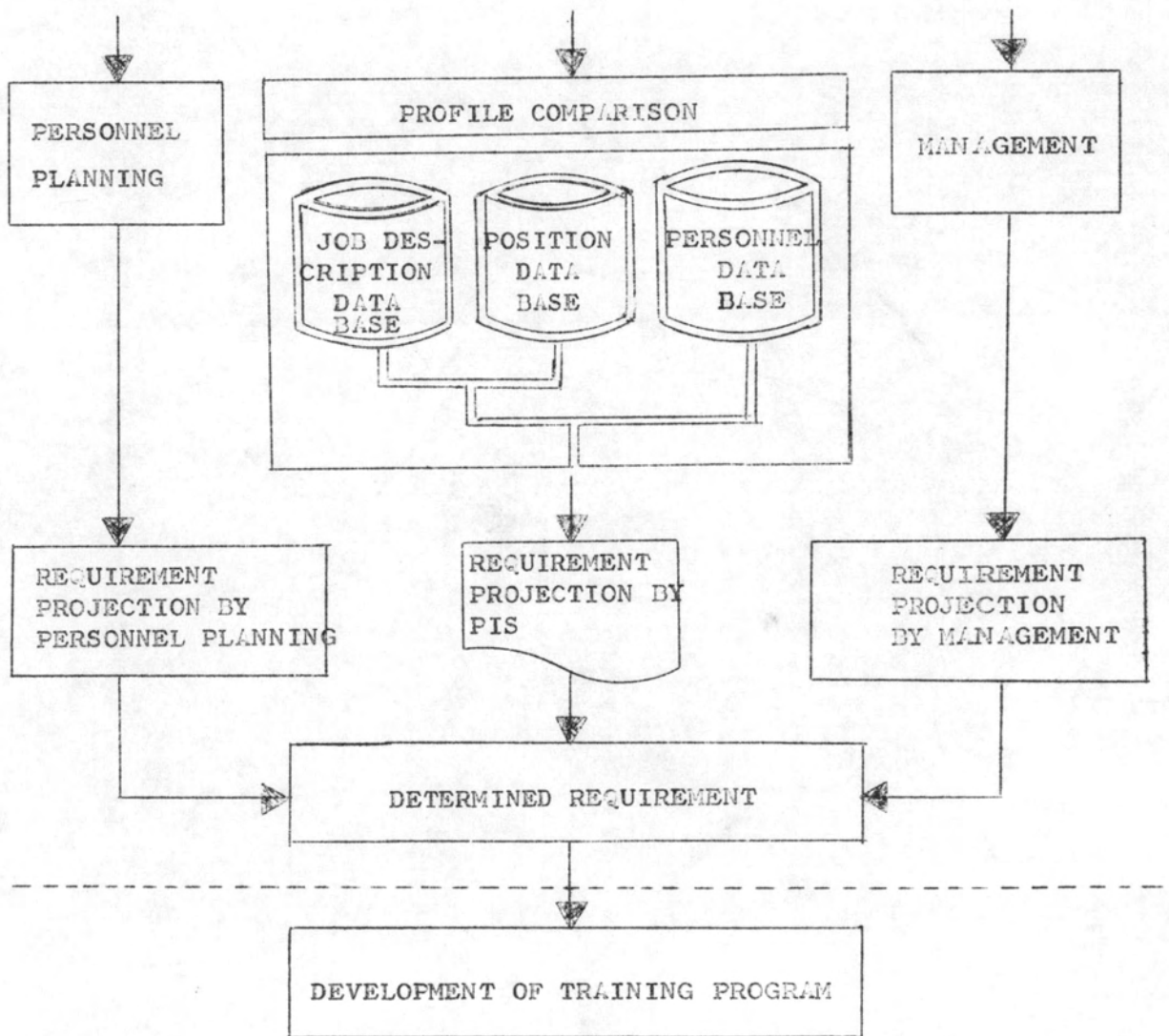
1. พยายามลดความแตกต่างระหว่าง Required skill profile กับ Personal skill profile

2. ให้พนักงานได้รับความรู้ความชำนาญเพิ่มเติมสามารถนำไปปฏิบัติกับงานในตำแหน่งได้ และเป็นการเตรียมตัวสำหรับความรับผิดชอบใหม่หรือความก้าวหน้าใน Career path

3. เพื่อเป็นการวางแผนในการสร้างเจ้าหน้าที่บริหารระดับผู้จัดการ อันเป็นส่วนหนึ่งของการ Promotion

การจัดโปรแกรมการอบรมขึ้นอยู่กับความต้องการทางพัฒนาการ ซึ่งจะพิจารณาได้จาก Factor 3 Factors คือ Personnel planning, Management และ ความแตกต่างด้านความชำนาญการของพนักงานที่มีไม่ถึงจุดที่ต้องการสำหรับงานนั้น เราเรียกวิธีการพิจารณานี้ว่า การวิเคราะห์ความต้องการในการศึกษา (Analysis of education requirements) ดังแสดงไว้ในรูปที่ 7.7 Step แรกของการวิเคราะห์ คือ การหาว่าจะจัดอบรมเรื่องอะไร ความต้องการในการพัฒนาบุคคลมาจาก Source input 3 อันคือ

1. ระบบข้อมูลด้านบุคลากร (Personnel Information System) ประกอบด้วยข้อมูลจาก 3 Data base อันได้แก่ Personnel data base, Position data base และ Job description data base เป็นข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดของพนักงาน ตำแหน่งงานและหน้าที่การงานต่าง ๆ ของทั้งธนาคาร



รูปที่ 7.7 แสดงการวิเคราะห์หาความต้องการในการศึกษา

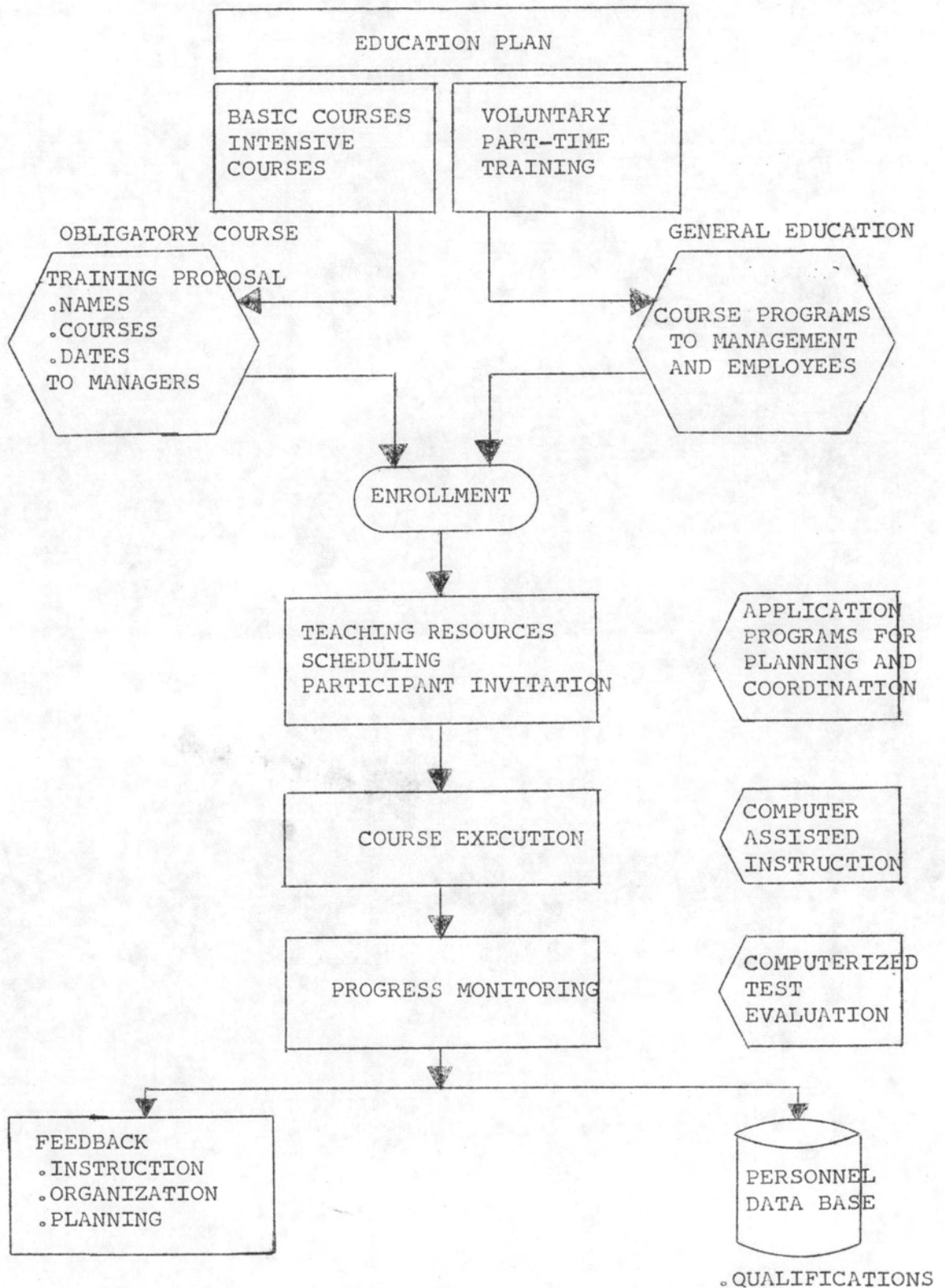
รวมถึงข้อมูล ความชำนาญการ และการประเมินผลของพนักงาน จากการเปรียบเทียบ Data base เหล่านี้โดยใช้คอมพิวเตอร์ทำให้ทราบว่าควรมีการพัฒนาพนักงานหรือไม่ ทั้งนี้ เนื่องจากความชำนาญการที่มีอยู่มีไม่พอกับความชำนาญการที่ต้องการสำหรับตำแหน่งงานปัจจุบัน หรือเนื่องจากความต้องการความชำนาญการใหม่ ๆ เพื่อการเปลี่ยนตำแหน่งงานของพนักงาน

2. แผนงานค่านบุคลากร (Personnel planning) จากการวางแผนงานของธนาคารจะทำให้ทราบว่าช่วงเวลาใดที่จะมีการเปลี่ยนแปลงหรือขยายกิจการหรือบริการธนาคารซึ่งจำเป็นที่จะต้องทำการศึกษา ติดตามความรู้ใหม่ ๆ และจัดการอบรมเพื่อเตรียมการก่อนถึงเวลานั้น

3. การจัดการ (Management) ปกติงานในกิจการทุกฝ่ายของธนาคาร จะมีการพัฒนาอยู่เสมอเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นหรือขยายงานบริการไปสู่ลูกค้ามากขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหรือรับผิดชอบงานใหม่เพิ่มขึ้น พนักงานก็ต้องมีการพัฒนาด้วย

ใน Source input ทั้ง 3 สิ่งนี้ที่สำคัญที่สุด คือ PIS เพราะเป็นการพัฒนาที่เกิดขึ้นในส่วน Operation ของระบบการจัดการข้อมูล (Management information system) ซึ่งจะทำให้งานค่านธนาคารดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อได้ความต้องการในการพัฒนาบุคคลแล้ว ก็จะจัดการวางแผนการศึกษา (Education plan) ต่อไปโดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยปกติ แผนการศึกษาจะประกอบด้วย Development course 2 แบบ แบบแรกมีการจัดแบ่งพนักงานออกเป็นระดับต่าง ๆ ตามตำแหน่งงานและประสบการณ์ การอบรมจะจัดทำอย่างกว้าง ๆ และรายละเอียดของความรู้เฉพาะงานที่ทำ ถ้ามีการเก็บข้อมูลด้านพัฒนาการของพนักงานไว้ใน Personnel data base แล้ว ควรจะใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการวัดผลการศึกษาของพนักงานด้วย แบบที่สอง ทำการจัดแบ่งโปรแกรมการสอนออกเป็น Course ต่าง ๆ ทั้งแบบภายใน/ภายนอก และแบบทั่วไป/เฉพาะงาน แบบเฉพาะงานจะให้ความรู้หรือความชำนาญการตาม Job ที่ทำโดยแบ่งเป็นขั้นต้น ขั้นกลาง และขั้น Advance แบบทั่วไปจะเป็นวิชาทั่วไป เช่น การจัดการกิจการของธนาคาร งานของฝ่ายต่าง ๆ ในธนาคาร เป็นต้น



รูปที่ 7.8 แสดง Execution ของ Education plan

หลังจากจัด Course การอบรมแล้ว จะเริ่มดำเนินงานการอบรมโดยทำการ กำหนดเวลาและสถานที่อบรม จัดส่งรายการการอบรมรวมทั้งรายชื่อผู้เข้าอบรมไปยัง ผู้จัดการของฝ่ายงานนั้น ผู้จัดการฝ่ายจะเก็บรายชื่อพนักงานที่เข้าอบรม, Course และเวลา ในกรณีที่ไม่าาจกระทำได้ ผู้จัดการจะให้เหตุผลและข้อเสนอแนะกลับมายัง ฝ่ายพัฒนาการ (ดูในรูปที่ 7.8) งานเหล่านี้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ช่วยได้ทั้งในการ กำหนดเวลา สถานที่ และอุปกรณ์การสอน ตลอดจนให้คำแนะนำต่าง ๆ คอมพิวเตอร์ อาจใช้เป็นเครื่องมือในการสอนได้ด้วย โดยการใช้ **Computer-assisted instruction** ทำให้ผู้เข้าอบรมใช้ Terminal ในการเรียนได้โดยเฉพาะใน Course เบื้องต้น เมื่อผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ได้แล้วจะมีการทดสอบโดยให้ตอบคำถามตามความเข้าใจ คอมพิวเตอร์จะช่วยเช็คคำตอบให้และพิมพ์รายงานผลการสอบรวมทั้งข้อเสนอแนะให้แก่ ผู้เข้าอบรม เมื่อดำเนินการอบรมเรียบร้อยแล้วจะทำการประเมินผลแผนการศึกษา และการอบรมว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ และมีการ Feed back กลับไปยัง ฝ่ายวางแผนและประเมินผล รวมทั้งมีการเก็บข้อมูลด้าน Development และ Evaluation เข้าใน Personnel data base ด้วย

2.1.5 งานบริหารบุคคล (Personnel administration) หน้าที่สำคัญของงานด้านนี้ คือ การ Update personnel data base และการรายงานทั้งในรูปของสถิติและระบบข้อมูล (Management information) คอมพิวเตอร์จึงนำมาใช้ในงานนี้โดยตรง อันจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปโดยรวดเร็วและน่าเชื่อถือมากขึ้น

เมื่อมีการรับสมัครและทำการคัดเลือกพนักงานใหม่ หลังจากที่ยอมรับพนักงานใหม่ ในตำแหน่งว่างจะมีการ Update ข้อมูลของพนักงานใหม่เข้าใน Personnel data base และพิมพ์รายงานข้อมูลของพนักงานสำหรับทำ Personnel file และสำหรับ ผู้จัดการ ในรายงานจะประกอบด้วย Basic data, qualification และ Pay data นอกจากนี้คอมพิวเตอร์ยังสามารถให้ Document ที่จำเป็นแก่พนักงานใหม่ อาทิเช่น Time card, identity card ฯลฯ ได้ในวันเริ่มทำงานของพนักงาน งานด้าน Administration ต้องใช้แบบฟอร์มลงรายการประจำวันเพื่อให้ระบบเก็บวันที่สำคัญของพนักงานไว้ เช่น วันเข้าทำงาน เป็นต้น ซึ่งสามารถทำได้ง่ายโดยใช้คน อันนี้อาจเป็นข้อยุ่งยากเกินไป แต่จะช่วยให้คอมพิวเตอร์จัดระบบเวลาได้โดยอัตโนมัติ

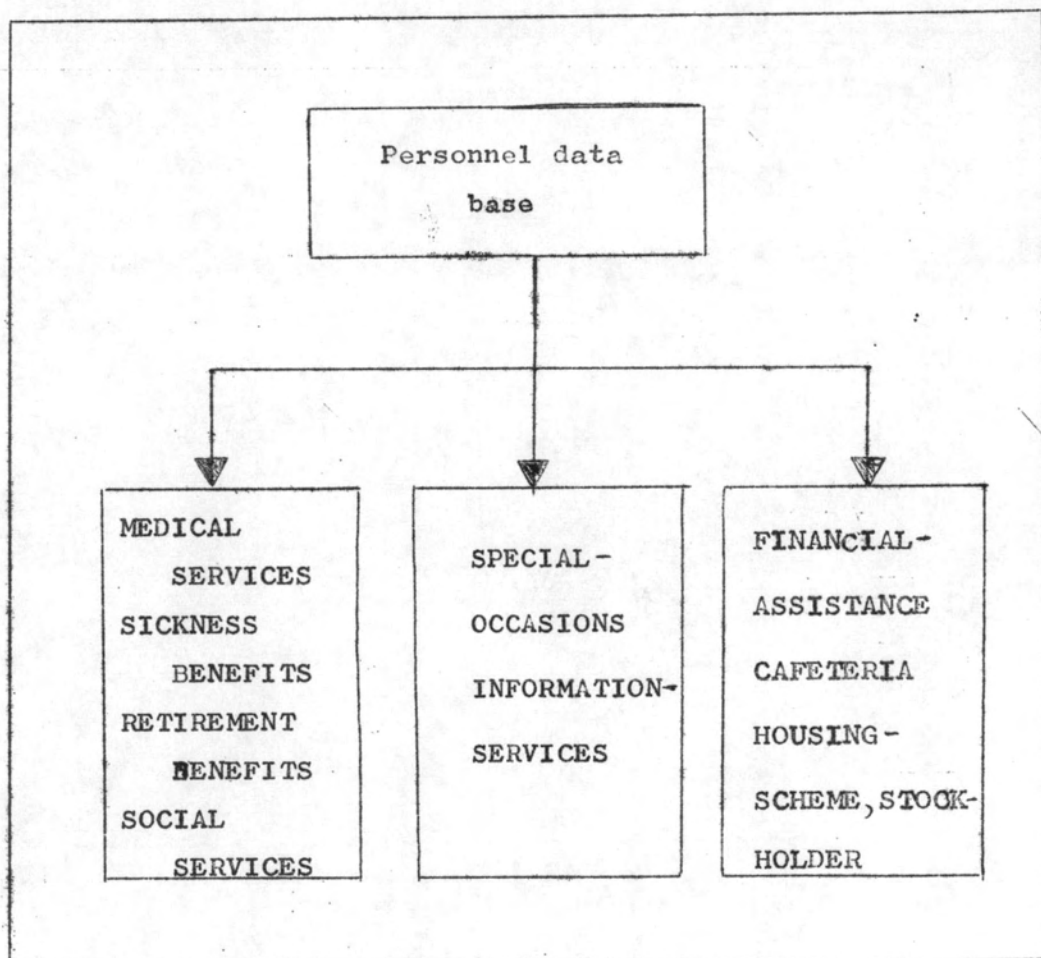
กรณีที่มีการย้ายฝ่าย จำเป็นที่จะต้อง Update ข้อมูลเข้าใน File ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลเหล่านี้ได้แก่ Cost center, position code, pay data, personnel record และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการโยกย้าย เนื่องจากฝ่ายงาน (Department) ทุกฝ่ายมีข้อมูลอยู่ใน Data base ดังนั้นจึงจำเป็นต้อง Update ข้อมูลเข้าในฝ่ายงานทั้งหมดใน Data base ที่เกี่ยวข้อง เช่น Update ใน Payroll department เป็นต้น

กรณีที่สิ้นสุดการจ้างพนักงานลง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลากรจะทำการสัมภาษณ์พนักงานเพื่อกรอกแบบฟอร์มรายงานของส่วนงานถึงเหตุผลของการลาออก ข้อมูลนี้จะนำไปใช้ในการวางแผนนโยบายด้านบุคคลากรในอนาคต คอมพิวเตอร์จะถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์เหตุผลของการลาออก ในกรณีการขอลาพักร้อนของพนักงาน คอมพิวเตอร์ก็สามารถจะตรวจสอบและพิมพ์ Document สำหรับการกลับเข้าทำงานให้ได้อย่าง

2.1.6 งานบริการบุคคลากร (Personnel services) งานบริการบุคคลากรมีหน้าที่เกี่ยวกับพนักงานทางด้านผลประโยชน์ของพนักงานที่ควรจะได้รับจากกิจการธนาคาร อันได้แก่

- Medical service ; การตรวจสุขภาพประจำปี, บริการยา ฯลฯ
- Sickness benefit : เงินค่ารักษาพยาบาลเมื่อป่วยไข้ ฯลฯ
- Retirement benefit : เงินบำเหน็จหรือบำนาญ ฯลฯ
- Social service : การลางาน, เงินช่วยเหลือครองชีพ ฯลฯ
- Recognition of special occasions : การฉลองครบรอบปี ฯลฯ
- Information service : ห้องสมุดประชาชน, ห้องสมุดฝ่ายงาน ฯลฯ
- Financial assistance : เงินกู้, โบนัส ฯลฯ
- Cafeteria & club fee : เงินค่าอาหารกลางวัน, สโมสรธนาคาร ฯลฯ
- Housing scheme : บ้านพักพนักงาน ฯลฯ
- Stock holder : สิทธิในการเป็นผู้นถือหุ้นของธนาคาร ฯลฯ
- ฯลฯ

บริการเหล่านี้ต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานซึ่งได้มาจาก Personnel data base (ดูตามรูปที่ 7.9) การใช้ File 1 File ต่อ Operation แต่ละอย่าง แต่ละ File ก็มีข้อมูลของ File อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกันอยู่ ดังนั้นเมื่อมีการเปลี่ยนข้อมูลอย่างหนึ่งก็ต้องทำการเปลี่ยนหมดทุก File ที่มีข้อมูลนั้นอยู่ การเก็บข้อมูลไว้ใน Personnel data base เพียงที่เดียวจะสะดวกกว่าการเก็บด้วย Card file หลาย ๆ File ซึ่งจะทำให้ข้อมูลไม่อยู่เป็นที่ ทั้งยังสะดวกสำหรับ PIS ในการเตรียมการ Up-to-date และ Comprehensive ทำให้ได้ข้อมูลที่มีประโยชน์สำหรับทุก Department ที่ต้องการใช้ข้อมูลนั้น



รูปที่ 7.9 แสดงการรวม Personnel service เข้าใน PIS

การใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดระบบเวลาโดยอัตโนมัติได้กล่าวมาแล้วใน Personnel administration ซึ่งสามารถนำไปใช้แทนระบบ Manual ในงานบางอย่างทางด้าน Personnel service ได้ เช่น การตรวจสอบสภาพประจำ Period, การออกจากงาน, การจัดการอบรมแบบ Full-time และโอกาสพิเศษต่าง ๆ ของธนาคาร เป็นต้น

ประโยชน์ของงานบริการบุคคลากรที่ได้จาก PIS มีดังต่อไปนี้

1. Personnel service สามารถใช้ข้อมูลจาก Personnel data base ได้ทันที การค้นหาข้อมูลซึ่งเก็บอยู่ใน Card file จะทำให้เสียเวลาในการค้นหาและตรวจทาน
2. ข้อมูลใน Personnel data base จะถูกจัดให้เป็นกลุ่มตามลักษณะที่ต้องการโดยอัตโนมัติ ทำให้สะดวกในการนำข้อมูลนั้นไปใช้ได้ทันที ในกรณีที่ต้องการข้อมูลเฉพาะกลุ่ม เช่น การหารายชื่อพนักงานที่มีอายุการทำงานครบ 20 ปี เป็นต้น
3. ลดการทำงานที่ไม่จำเป็นและเสียเวลาในการค้นหาข้อมูล ทำให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบริการบุคคลากรลดลงด้วย
4. ทำให้ข้อมูลมี Security เพิ่มขึ้น เมื่อถูกเก็บอยู่ใน Personnel data base เป็นการรักษาความลับของข้อมูลด้วย
5. ให้ข้อมูลที่มีประโยชน์กับฝ่ายจัดการ ทำให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานด้านบริการให้กับพนักงานได้อย่างน่าพอใจ โดยไม่ต้องเสียเวลาในการจัดหาข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์พนักงานทั้งหมดของธนาคาร

2.1.7 การวางนโยบายค่าเงินเดือนพนักงาน (Salary policy)

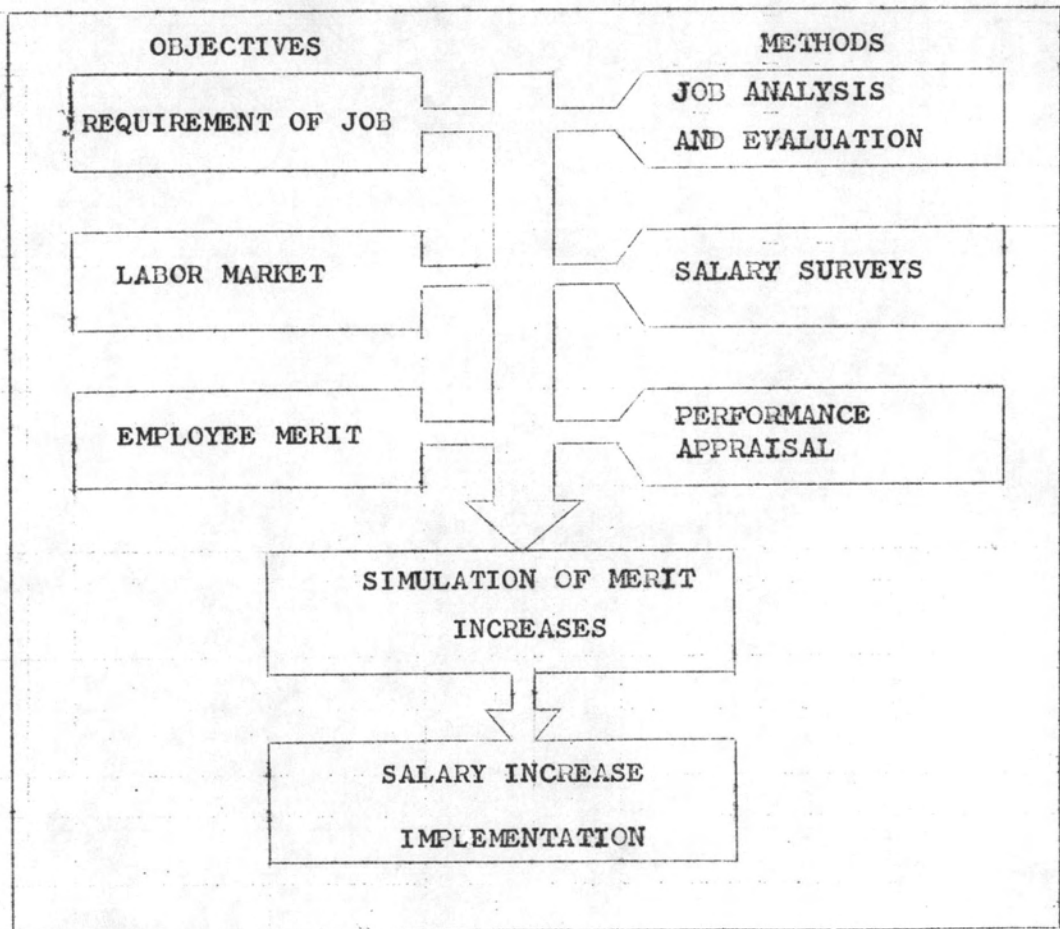
หน้าที่ใหญ่ของ Salary policy คือ การจัดตั้งเงินเดือนตามระดับต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานทำงานด้วยความพอใจและมีพัฒนาการในการดำเนินงาน มุ่งที่จะปรับปรุงงานให้ดีขึ้นและมีความซื่อสัตย์ในหน้าที่การงาน

การตั้งเงินเดือน (รวมทั้งค่าจ้างต่าง ๆ) ขึ้นกับพื้นฐาน (base) ที่ใช้

3 ประการคือ

1. ข้อกำหนดของงาน (Requirement of job)
2. ตลาดแรงงาน (Labor market)
3. คุณค่าของพนักงาน (Merit of employee)

ในรูปที่ 7.10 จะแสดงถึง Basis ที่ใช้ในการสร้าง Salary model ขึ้น เพื่อให้ได้ความสัมพันธ์ที่ถูกต้องระหว่าง Factor เหล่านี้ การสร้าง Model จำเป็นต้องใช้ข้อมูลและวิธีการ Process ที่ซับซ้อน และ Sub-model เอง ก็ต้องสร้างด้วยคอมพิวเตอร์ ซึ่งการใช้ Model นี้จะทำให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน สำหรับ Management เพื่อใช้ตัดสินใจในการวางนโยบายค่านเงินเดือน/ค่าจ้างของพนักงาน



รูปที่ 7.10 แสดงวัตถุประสงค์และวิธีการในการจัดงาน Salary policy

อนึ่ง รายละเอียดของ Base แต่ละด้านมีดังต่อไปนี้

1) Requirement of job เพื่อให้ได้มาซึ่ง Base อันนี้ จะต้องมีการวิเคราะห์ตำแหน่งงานทุกตำแหน่งของธนาคารและทำการประเมินค่าของงานที่ทำนั้นออกมาในรูปของ Value หรือระดับงาน Process ในการประเมินค่างานไม่ได้วัดที่พนักงาน แต่ขึ้นกับค่าความสำคัญของงานที่มีต่อกิจการธนาคารว่ามีความจำเป็นเพียงไร ข้อมูลที่ใช้ในการประเมินค่างานนี้ได้มาจาก Job description ซึ่งมีรายละเอียดของงานทุกตำแหน่งตาม Line และระดับใน Organization structure วิธีที่ใช้มากในการประเมินค่างาน คือ วิธีวิเคราะห์ด้วย Grade หรือ Job level ซึ่งจะให้ Basis ในการหาความสัมพันธ์ระหว่าง Requirement กับ Salary และ Salary ที่ได้จากวิธีนี้มีความเหมาะสมกับงานนั้น ๆ

2) Labor market ปกติแล้วธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ จะมีตำแหน่งงานที่คล้าย ๆ กัน การตั้งเงินเดือนก็ควรจะใช้เงินเดือนเฉลี่ย (Average salary) หากธนาคารใดให้เงินเดือนหรือผลประโยชน์สูงกว่าค่าเฉลี่ยแล้ว กิจการธนาคารนั้นก็จะเป็นไปได้มากกว่าเพราะพนักงานพอใจในงานนั้น การจ่ายเงินเดือนตาม Market based จึงเป็นนโยบายที่สำคัญอันหนึ่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลนี้จำเป็นต้องมีการทำ Salary survey ในธุรกิจธนาคาร และนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกัน การใช้ Job description จะช่วยให้ทำการเปรียบเทียบได้เร็วขึ้น

การทำ Average salary และ Salary range ของแต่ละระดับงาน ทำโดยใช้ข้อมูลจากธนาคารต่าง ๆ Market salary curve ที่ได้ก็นำมาเปรียบเทียบกับ Salary curve ที่มีอยู่แล้วจะทำให้ Management สามารถจะตัดสินใจได้ว่าควรตั้งเงินเดือนสำหรับแต่ละระดับงานอย่างไร รวมทั้งการตัดสินใจในการตั้ง Start salary ด้วย

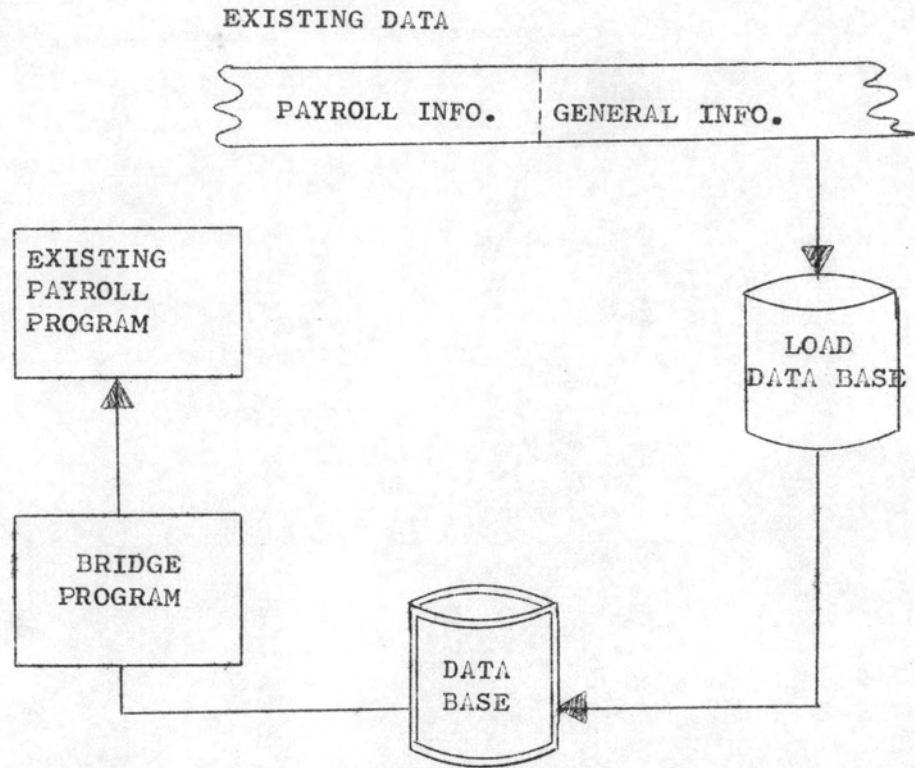
3) Employee merit ใช้ในการตั้ง Salary increase ของพนักงาน โดยที่ว่าพนักงานคนใดมีผลงานในการทำงานดีกว่า แม้ในตำแหน่งเท่ากัน การขึ้นเงินเดือนก็ย่อมต่างกัน ข้อมูลที่ใช้ในการพิจารณาสำหรับ Base นี้ได้มาจาก Performance appraisal และนำเสนอในรูปแบบ Matrix ของ Performance Rating และ Salary range, matrix ของ performance rating ใช้แสดงเงินเดือนของพนักงานเรียงตามความสำคัญของงานที่มีต่อธนาคารจากมากไปน้อย (ตั้งต้นจาก 1 เรื่อยไป) มีการแบ่ง Salary range ออกเป็นส่วน ๆ ตามการทำงานและคุณภาพของพนักงานเรียงจากล่างขึ้นบนตามลำดับน้อยไปมาก พนักงานที่มีการทำงานดีจะได้เงินเดือนขึ้นเร็วถึง Range สูงสุด ซึ่งนอกจากจะเป็นการให้รางวัลความดีแก่พนักงานโดยตรงแล้วยังเป็นการช่วยงานด้าน Promotion และพนักงานสัมพันธ์ด้วย ข้อมูลสำคัญที่ใช้ใน Matrix คือ Percentage ของเงินเดือนเฉลี่ยในแต่ละระดับงานซึ่งได้จาก Salary survey ตามที่กล่าวมาแล้วใช้เป็นตัวตั้งต้นในการคำนวณหา Salary increase ตาม range ของ Performance employed ในการดำเนินงานด้าน Salary policy จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับจำนวนเงินที่มีผลกระทบต่อระบบการเงินของธนาคาร ฉะนั้นการจัดทำ Salary increase จึงต้องนำเอา Simulation เข้ามาช่วยเพื่อที่จะดูว่าค่าใช้จ่ายนั้นเกินงบประมาณที่ตั้งไว้หรือไม่ กรณีเกินงบประมาณต้องทำการวางนโยบายใหม่จนกว่าจะไม่เกินงบประมาณกำหนดจึงจะอนุมัติให้ใช้ Salary increase นั้น

ในการจัดงบประมาณเกี่ยวกับเรื่องเงินเดือนสำหรับพนักงานในแต่ละงวดนั้น นอกจากการประเมินตามจำนวนเดือนที่จะเพิ่มตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานแล้วยังต้องคำนึงถึงสภาพการประกอบการของธนาคารในช่วงปีนั้นๆ ด้วยว่าจะมีผลกำไรสูงขึ้นหรือลดลงมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพราะจะเป็นข้อมูลที่ฝ่ายบริหารนำไปพิจารณาถึงการขยายด้านการตลาดเพื่อแสวงหากำไรเพิ่มขึ้นหรือนำมาซึ่งนโยบายควบคุมค่าใช้จ่ายในการคำ-

เนื้องานเกี่ยวกับการจ่ายหรือขึ้นเงินเดือน สามารถทำได้ง่ายโดยใช้คอมพิวเตอร์ โดยที่ผู้จัดการฝ่ายของพนักงานนั้นจะได้รับ Notice เสนอการขึ้นเงินเดือนเพื่อขออนุมัติหลังจากผู้จัดการอนุมัติแล้ว ข้อมูลใหม่จะถูก Update เข้าใน Personal data base เป็นการ Process การขึ้นเงินเดือนโดยอัตโนมัติและส่งข้อมูลนี้ไปยังส่วน Payroll หนึ่ง เมื่อมีการอนุมัติขอเสนอขึ้นเงินเดือน ผู้จัดการควรลงวันที่และจำนวนเงินเดือนที่เพิ่มเพื่อที่จะได้ให้ System ตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

2.1.8 การจ่ายเงินเดือนพนักงาน (Payroll) ส่วนงานนี้มีหน้าที่ในเรื่องการจ่ายเงินเดือนของพนักงานทุกคนที่ทำงานในธนาคาร งานนี้สามารถทำได้โดยใช้คอมพิวเตอร์ เนื่องจากส่วนงานนี้ปกติจะมีระบบข้อมูลเกี่ยวกับเงินเดือนซึ่งได้มาจาก Salary policy และมีโปรแกรมงาน Payroll อยู่แล้ว ดังนั้นเมื่อมีการนำเอา PIS มาใช้ จึงไม่จำเป็นที่จะต้องเขียนโปรแกรมงานนี้ใหม่อีกอันจะทำให้เสียเวลาและแรงงานโดยใช้เหตุ แต่จะต้องมีการจัดระบบงานใหม่เพื่อให้สามารถติดต่อกับ Data base ต่าง ๆ ของ PIS ได้ โดยการเขียนโปรแกรมใหม่อีกหนึ่งโปรแกรม เรียกว่า Bridge program และ Payroll program เดิมจะกลายเป็น Application program ซึ่งสามารถจะเรียกข้อมูลจาก Data base เข้ามาใช้ได้โดยผ่าน Bridge program ดังรูปที่ 7.11

ส่วนข้อมูล Payroll ที่มีอยู่เดิม ก็จำเป็นที่จะต้องจัดเข้าใน Data base เหมือนกับข้อมูลอื่น ๆ โดยเปลี่ยนข้อมูลให้อยู่ในรูปของ Machine language แล้วทำการ Load เข้า Data base ใน PIS ต่อไป ซึ่ง Application program จะสามารถดึงข้อมูลเดิมไปใช้ได้จาก Data base เหล่านี้ โดยผ่าน Bridge program หลังจากเสร็จสิ้นการ Process แล้ว Bridge program จะนำข้อมูลกลับเข้าที่ Segment เดิมใน Data base และทำการแก้ไขให้เหมือนเดิมถ้าข้อมูลนั้นมีการเปลี่ยนแปลง โดยวิธีนี้การนำ PIS เข้ามาใช้จะทำงานต่าง ๆ ด้าน Payroll ยังคงดำเนินไปได้โดยไม่ต้องมีการสร้างโปรแกรมใหม่



รูปที่ 7.11 แสดงการใช้ Payroll program ต่อเข้ากับระบบ PIS

2.2 ส่วนประกอบของโครงสร้าง

PIS ประกอบด้วย File ต่าง ๆ ของข้อมูลที่เกี่ยวกับงานด้านบุคลากร เรียกว่า File นี้ว่า Data base แต่ละ Data base จะประกอบด้วย Data element รวมกันเข้าเป็น Segment และหลาย ๆ Related segment รวมกันเข้าเป็น Data base ลักษณะโครงสร้างแบบ Hierarchical และความสัมพันธ์ระหว่าง Segment นี้เองจะทำให้สามารถจัดข้อมูลที่เกี่ยวข้งกันลงใน Data base เดียวกันได้ Data base ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานบุคลากรจัดแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

2.2.1 Primary data base ได้แก่ Personnel data base, Position data base, Job description data base และ Skill data base เป็นส่วนสำคัญในการจัดสร้าง PIS ของธุรกิจธนาคาร เพราะเป็น Data base ที่-

เก็บข้อมูลของพนักงานและงานต่าง ๆ โดยตรง อันได้แก่ Qualification ต่าง ๆ ของพนักงาน ข้อมูลของตำแหน่งงาน ลักษณะของงานที่ทำและความชำนาญต่าง ๆ ที่ต้องการ เป็นต้น

2.2.2 Secondary data base ได้แก่ Applicants data base, Management information data base และ History data base แม้ว่า Data base นี้จะไม่ใช้ส่วนสำคัญในการจัดตั้ง PIS แต่ก็ควรมีเพื่อช่วยในการดำเนินงานของธนาคารอันเกี่ยวข้องกับงานด้านบุคคลากรด้วย ตัวอย่างเช่น Applicant data base ช่วยในการพิจารณาการจัดการธนาคารว่าควรเป็นแบบ Centralise หรือ Decentralise และหาจำนวนพนักงานที่จะต้องจ้างใหม่ในแต่ละปี ธนาคารดำเนินกิจการแบบ Decentralise การจัดหาพนักงานก็สามารถจะทำได้ทุกท้องถิ่นที่มีการเปิดสาขาหรือสาขานั้นตั้งอยู่ จำนวนผู้สมัครในท้องถิ่นหนึ่งอาจมีน้อยกว่าที่ต้องการใช้ Data base นี้จะทำให้สามารถกระจายผู้สมัครที่สามารถทำงานต่างท้องถิ่นไปเสริมสาขาที่ขาดพนักงานได้ Management information data base เองก็ใช้ในงานของ PIS ได้โดยตรง เพราะมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลของทุก ๆ Data base รวมทั้ง Personnel data base ด้วย History file ใช้เก็บข้อมูลเกี่ยวกับประวัติการทำงาน of พนักงาน เป็นต้น

2.2.3 Finance data base ได้แก่ Payroll data base และ Cost centre data base จำเป็นต้องมีเพราะงานบุคคลากรมีการเกี่ยวข้องกับฝ่ายการเงินในเรื่องของการจ่ายเงินเดือนและงบประมาณค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินงานของฝ่าย Payroll data base ใช้เก็บข้อมูลเงินเดือนของพนักงาน ใน Cost centre data base จะเก็บ Record ของแต่ละ Cost centre ไว้ แต่ละ Record ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน, งบประมาณประจำปี, งบประมาณ Up-to-date และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีสำหรับ Cost centre เพื่อใช้ในการวางแผนงบประมาณของปีต่อไป

3. ลักษณะระบบงาน

ในการจัดทำ PIS มีข้อตัดสินใจบางอย่างที่มีผลต่อการเลือก Hardware และ Software เข้ามาใช้ในระบบ ข้อตัดสินใจอันแรกที่สำคัญที่สุด คือ วิธีการในการ Organize ข้อมูลให้อยู่ใน File (อาจเป็นเทปหรือ Disk) ซึ่งการ Organize Data base นี้ทำให้เกิดประโยชน์สำคัญหลายประการคือ

- มีศูนย์กลางรับผิดชอบในการ Organize และ Protection ข้อมูลที่ได้
- เสียเวลาป้อนข้อมูลเพียงครั้งเดียว แทนที่จะเข้ามาหลาย ๆ หน เพื่อเข้าสู่หลาย ๆ File

- โครงสร้างของ Data base ไม่ขึ้นอยู่กับงานโปรแกรมโดยเฉพาะ (Individual application program)

- ทั้งงานโปรแกรมและผู้ใช้เทอร์มินอลสามารถจะหาข้อมูลได้เร็ว เนื่องจากการมี Data security

- งานใหม่ ๆ สามารถจะพัฒนาได้ง่ายเพราะ Data base ที่ใช้มีลักษณะแบบทั่วไป ซึ่งสามารถจะทำการขยายได้เมื่อจำเป็น

ข้อตัดสินใจเรื่องต่อไป คือ การเลือกระบบการส่งข้อมูลซึ่งทำได้ 2 วิธี วิธีแรก เป็น Offline data preparation ใช้สำหรับฝ่ายงานในการเตรียม Document ของข้อมูล และเก็บรวบรวม Document เหล่านี้เข้าเป็นชุด เมื่อครบเวลาตาม Period แล้วส่งไปยังฝ่ายคอมพิวเตอร์เพื่อจะบันทึกและตรวจให้ถูกต้อง และนำบัตรเหล่านี้เข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อไป วิธีที่สอง ทาง Online data entry โดยการใช้ Teleprocessing terminal ซึ่งสามารถจะติดต่อกับคอมพิวเตอร์ได้ พนักงานประจำเครื่อง (Operator) จะป้อนข้อมูลเข้าในระบบโดยตรง จะมีการตรวจสอบความคงที่ (Consistency) และความถูกต้องของข้อมูล ถ้ามี Error จะมีการติดต่อกับ Operator เพื่อการแก้ไขให้ถูกต้อง

การเลือก Processing ของระบบก็ทำได้ 2 แบบ คือ Batch processing กับ Real-time processing ใน Batch processing, Transaction ที่เป็นแบบเดียวกันจะถูก Process พร้อมกัน Transaction นี้อาจเข้ามาได้ทั้งทาง Offline และ Online โดยเฉพาะ Online จะช่วยลดความล่าช้าที่เกิดขึ้นตอนเริ่มต้นได้ สำหรับ Real-time processing นั้นสามารถ Process transaction และ Update data base ได้ทันทีที่ใส่ Input เข้าไป วิธีนี้จึงมีประโยชน์ที่ว่า Data base นั้นทันสมัย (Up-to-date) อยู่เสมอ และได้ Output ทันทีโดยไม่มีกรอขย อย่างไรก็ตามในกิจการธนาคารน่าจะใช้ทั้ง Batch และ Real-time processing ผสมกัน เพื่อให้เหมาะสมกับเศรษฐกิจปัจจุบัน เช่น อาจ Operate ด้วย Real-time แต่มีการเก็บ Transaction ไว้เพื่อรอทำ Batch processing เป็นต้น

ในตอนแรกอาจจะเริ่มใช้ Offline และ Batch processing ก่อน แต่ก็ควรจะออกแบบระบบและเลือก Software ให้มีการขยายงานเป็น Online หรือ Real-time processing ได้ในอนาคต

รายละเอียดของ Data base ที่ใช้ใน PIS มีดังต่อไปนี้

3.1 Personnel data base เป็น Data base ที่สำคัญที่สุดในการจัดสร้างระบบ PIS ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานของธนาคารทั้งหมดซึ่งจัดแยกออกเป็น Field ต่าง ๆ ตัวอย่าง รายละเอียดของแต่ละ Field มีดังต่อไปนี้

	Field	Descriptions
1	Personal details	Name, Surname, Place and date of birth, Marital status
2	Family details	Dependents-wife, Children
3	Address details	Home address, Bank address
4	Professional details	Apprenticeships, Profession
5	Education	Date of leaving school, College, University

	Field	Description
6	Further education	Courses, Degree, Research
7	Qualifications	Specialist knowledge, Foreign languages
8	Evaluations	Merit rating, Annual evaluation
9	Payroll	Tax details, Wages
10	Special knowledge/ capabilities	Drivers license, etc. Auxiliary fire service
11	Benefits	Loans, Housing scheme
12	Other data	Financial data, other connections
13	Special data for foreign employee etc.	Work permit, Visa

ใช้ Personnel number ของพนักงานเป็น Key ในการติดต่อสัมพันธ์กับ Data base อื่น ๆ อันได้แก่ Position data base, Job description data base และ History file สำหรับ History file นั้นถือเป็นส่วนเพิ่มเติมของ Personnel data base ทางด้านข้อมูลในอดีตของพนักงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง, การเพิ่มเงินเดือน และ Performance rating เป็นต้น ดังนั้นจึงใช้ Key เป็น Personnel no. เช่นกัน ในการเรียกใช้ History file เข้ามาช่วย Personnel data base ควรคำนึงถึงเวลาใน File ด้วย

3.2 Position data base ประกอบด้วย Record ข้อมูลสำหรับแต่ละ Position ในธุรกิจการธนาคารแต่ละ Record จะประกอบด้วยข้อมูลต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- Position number ใช้เป็น Key ของ Data base ซึ่งใช้ในการติดต่อสัมพันธ์กับ Personnel data base

- Personnel number ของพนักงานซึ่งทำงานในตำแหน่งงานตาม Position number ใน Data base อาจมีมากกว่าหนึ่ง ซึ่งแสดงว่า มีการแทนที่ตำแหน่งงานกันโดยยังมีแยกออกไป หรืออาจไม่มีข้อมูลอันแสดงว่าตำแหน่งนี้ว่างอยู่

- Job description number เป็น No. ใน Job description data base ซึ่งตรงกับตำแหน่งงาน แสดงรายละเอียดของความรู้ความชำนาญที่ต้องการสำหรับตำแหน่งงานนั้น

- Additional skills เป็นข้อมูลด้านความชำนาญพิเศษที่ต้องมีสำหรับตำแหน่งงานโดยเก็บในรูป Text no. ใน Job description data base

- Reporting ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนงาน Reporting สำหรับกิจการธนาคารใช้ในรูปของ Line reporting ซึ่งเป็นข้อมูลการรับและส่งรายงานที่ตำแหน่งงานนั้นควรจะมี

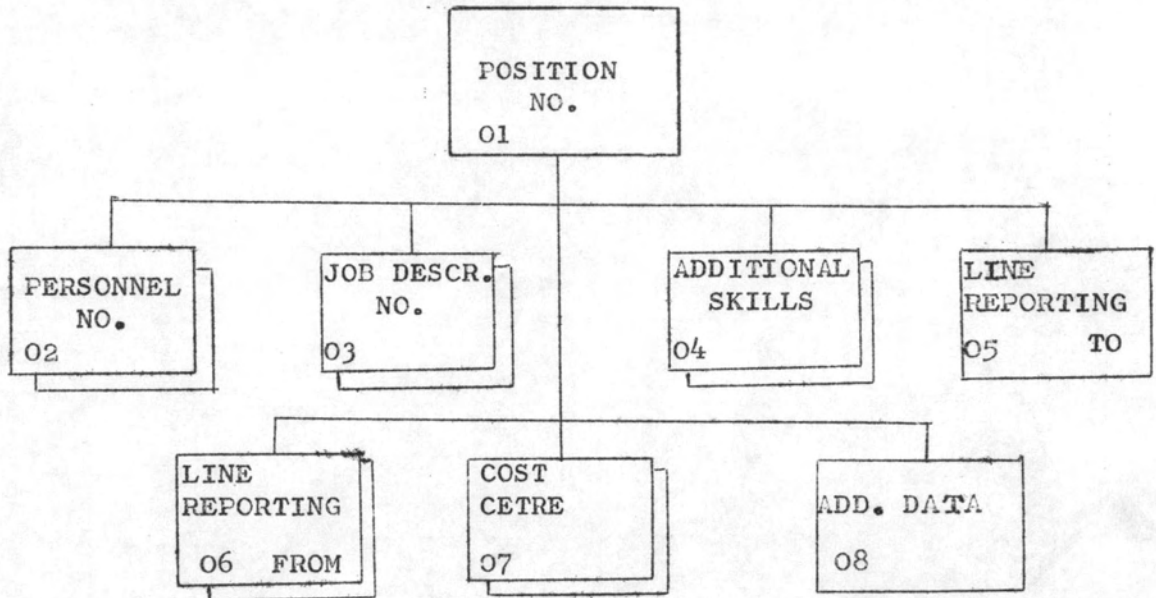
- Cost center งานทุกตำแหน่งเกี่ยวข้องกับ Cost centre เนื่องจากต้องมีค่าใช้จ่ายระหว่างการค้าดำเนินงานและการบรรจุพนักงานเข้าทำงานตาม Cost center ต่าง ๆ

- Additional data สำรองไว้สำหรับเก็บข้อมูลหรือ Field อื่นเพิ่มเติมใน Position record โดย User

จากข้อมูลต่าง ๆ ใน Data base นี้จะทำให้ทราบตำแหน่งงานที่ว่างอยู่ของกิจการได้ เป็นประโยชน์สำหรับงานด้าน Recruitment นอกจากนี้ยังใช้ในการจัดวางแผนงานอันมีผลต่อโครงสร้างการจัดองค์การของธนาคารด้วย

3.3 Job description data base ประกอบด้วย Record ข้อมูลสำหรับแต่ละ Position ในแต่ละ Record จะมี Field ต่าง ๆ อยู่ 3 Field คือ

- Job description code ใช้เป็น Key ของ Data base ในการติดต่อสัมพันธ์กับ Position data base



รูปที่ 7.12. แสดง Field ต่าง ๆ ที่ควรมีในแต่ละ Record
ของ Position data base

- Description Text เป็นข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดของลักษณะและ
การปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งงาน

- Required skills เป็นข้อมูลความรู้ความชำนาญที่ต้องการและ
จำเป็นสำหรับพนักงานผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ใช้เปรียบเทียบกับข้อมูลใน
Personnel data base ในการคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานและ
การจัดรายการการอบรมความชำนาญที่มีไม่ถึงแก่พนักงาน

3.4 Skills data base ประกอบด้วย Record ต่าง ๆ ของความชำนาญ
การต่าง ๆ ที่ต้องการสำหรับกิจการธนาคารและความชำนาญการของพนักงาน โดยแต่ละ
Record จะมี Key สำหรับใช้ในการติดต่อสัมพันธ์กับ Data base ต่าง ๆ ดังนี้

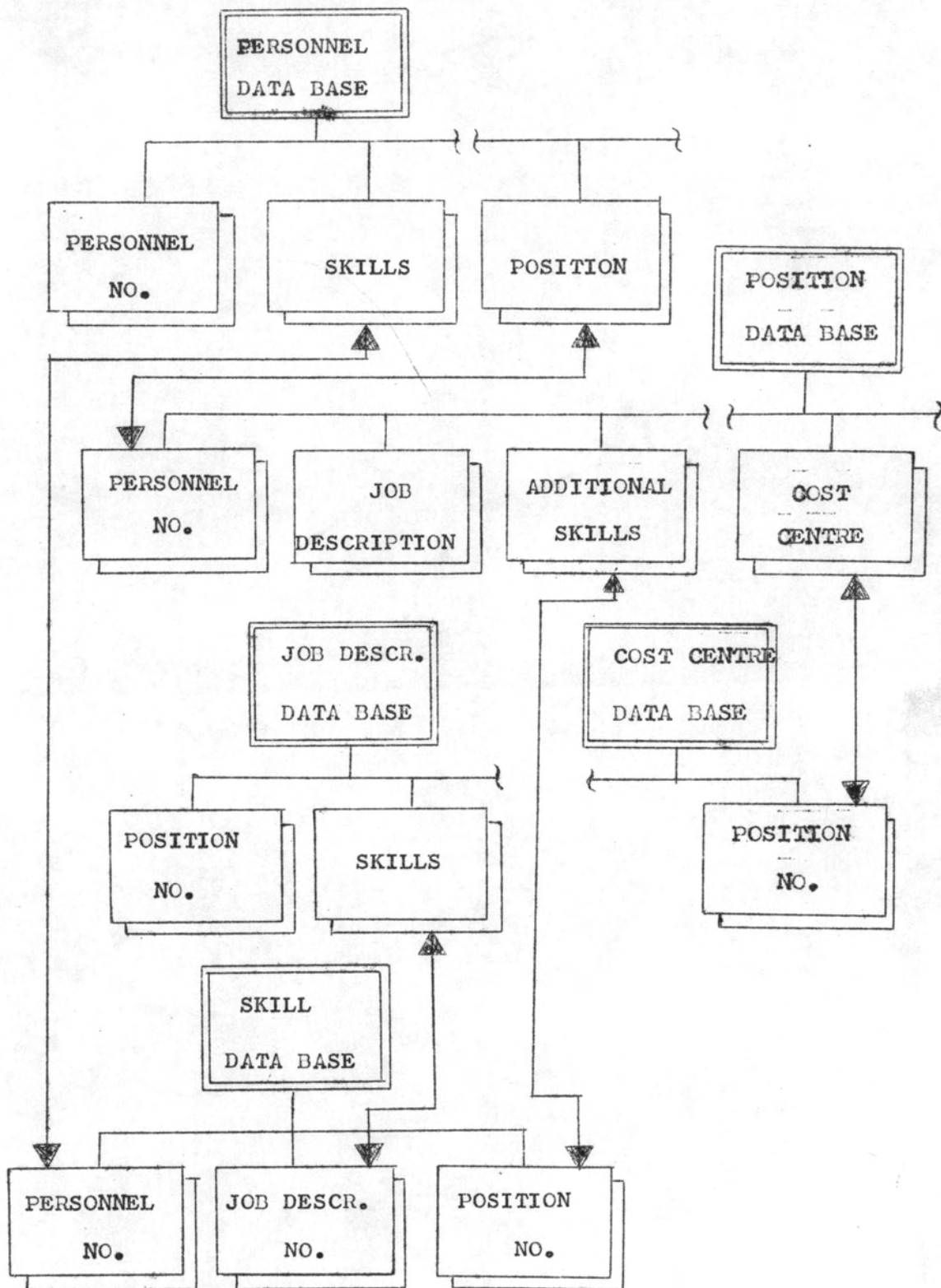
- Personnel number ของพนักงานซึ่งมีความชำนาญตรงกับใน
Record

- Job description number ของตำแหน่งงานที่ต้องใช้ความชำนาญ
นั้นในการปฏิบัติงาน

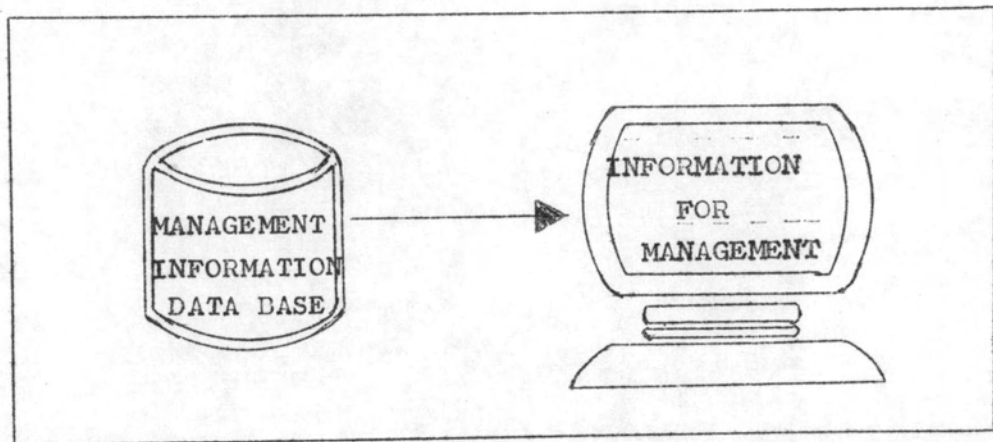
- **Position number** ของตำแหน่งงานที่ต้องการความชำนาญนั้นในการ
บรรจุตำแหน่งงาน

ใน PIS ควรมี Data base อย่างน้อย 5 อัน คือ Personnel data base, Position data base, Job description data base, Skill data base และ Cost centre data base ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกันโดยมี Key ต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วเชื่อมโยงกันอยู่ดังแสดงในรูปที่ 7.13 จะเห็นว่า Field ด้าน Skill และตำแหน่งงานของพนักงานของ Personnel data base รายละเอียดของข้อมูลนี้จะอยู่ใน Skill data base และ Position data base ซึ่งสามารถทำการหาได้โดยการใส่ Key no. ของ Data base ที่มีรายละเอียดข้อมูลนั้น เป็น Pointer ระหว่างกัน ซึ่งระบบ Data base Management จะช่วยดูแล **Inter-relationship** นี้ให้เป็นไปโดยอัตโนมัติ และใช้ช่วยงานของโปรแกรมเมอร์ ในการให้ข้อมูลที่ต้องการได้โดยใช้ Application program ซึ่งการเขียนโปรแกรมนี้ง่ายกว่า ที่จะลงมือจัดทำระบบข้อมูลและความสัมพันธ์ระหว่างระบบ (Data base management system) เสียเอง

3.5 Management Information data base แม้ว่า Data base นี้จะไม่ใช้ส่วนสำคัญของ PIS เหมือน Data base ที่ได้อีกแล้วก็ตาม แต่ Data base นี้ก็มีความสำคัญในการจัดเตรียมข้อมูลสำหรับฝ่ายจัดการโดยเฉพาะ ข้อมูลที่เก็บใน Management Information data base ก็เหมือนกับใน Data base อื่นที่กล่าวมาแล้ว ต่างกันที่แบบฟอร์มการเก็บข้อมูล เช่น เก็บเป็นรูปภาพหรือตัวเลข ในขณะที่ Personnel data base เก็บข้อมูลในรูปของ Record ถ้ามีการติดตั้งเทอร์มินอลต่อเข้ากับ Data base นี้จะให้ข้อมูลที่ต้องการแก่ฝ่ายจัดการได้ทันทีที่มีการ Inquiry เข้าไป และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาหรือดำเนินการให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ได้ ดังนั้นเป็นการแน่นอนที่ว่าข้อมูลใน Data base จะต้อง Up-to-date อยู่เสมอ ด้วยการ Update ข้อมูลเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลใน Data base ขึ้น หรือด้วยการจัดทำ Data base นี้จาก Data base อื่นเมื่อครบช่วงระยะเวลาที่กำหนด



รูปที่ 7.13 แสดง Inter-relationship ระหว่าง Data base ใน PIS



รูปที่ 7.14 แสดงการนำเอาข้อมูลบริหารจาก Base ออกมา
ทาง Display Terminal

เทคนิคด้านการติดตั้งเทอร์มินอลซึ่งใช้ภาษาเฉพาะในการ Inquiry นั้นสามารถใช้ต่อกับ Data base นี้ได้โดยตรง กรณีกิจการธนาคารนั้นไม่ใหญ่เกินไป เพราะจำนวนพนักงานมีน้อย ถ้ากิจการนั้นใหญ่เกินไปจะทำให้ล่าช้าและยุ่งยากในการหาข้อมูลซึ่งยังเป็นการยากในการจัดทำ Management Information Data base ด้วย

3.6 Applicants data base เป็น Data base ที่ใช้เป็นข้อมูลต่าง ๆ ของผู้สมัครงานซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ซึ่งได้จากการรับสมัครพนักงาน ผู้สมัครงานนี้อาจจะไม่ได้บรรจุตำแหน่งเมื่อผ่านการสัมภาษณ์ เพราะจำนวนผู้สมัครที่เข้ารอบข้อมมากกว่าตำแหน่งงานที่ว่าง ผู้สมัครคนใดที่ได้บรรจุตำแหน่งก็จะมี การ Record ว่าได้บรรจุแล้ว รายละเอียดใน Data base ที่ควรมีสำหรับแต่ละ Record ของผู้สมัครแต่ละคนคล้าย ๆ กับรายละเอียดใน Personnel data base อันได้แก่ ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน ประสบการณ์ และความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน รายละเอียดที่ควรมีเพิ่มเติมคือ

- Personnel number แสดงลำดับการสมัครงานของผู้สมัคร
- Position number เมื่อผู้สมัครได้บรรจุตำแหน่ง จะมี Position number ของตำแหน่งงานนั้นอยู่ ถ้ายังไม่ถูกเรียกหรือไม่มีตำแหน่งสำหรับผู้สมัคร Field นี้จะว่าง
- Required position เป็นข้อมูลตำแหน่งงานที่ผู้สมัครต้องการเข้าทำงาน

จากข้อมูลนี้เอง Applicant data base จึงมีประโยชน์สำหรับงานด้าน Recruitment เพื่อใช้ในการพิจารณาเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมเข้าทำงานในตำแหน่งงานที่ว่าง โดยไม่ต้องทำการรับสมัครใหม่อีก นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ในการพิจารณาจัดสรรอัตรากำลังให้กับสำนักงานสาขาซึ่งผู้สมัครสามารถทำงานต่างท้องถิ่นได้ด้วย

3.7 History data base History data base นี้ไม่จำเป็นต้องมีสำหรับ PIS แต่เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับ Personnel data base ใช้สำหรับเก็บข้อมูลในอดีตของพนักงาน อันได้แก่ Old cost centre, old position number, ประวัติการเพิ่มเงินเดือน, การเลื่อนชั้น และ Performance rating เป็นต้น ข้อมูลนี้ถือเป็นส่วนเพิ่มเติมของ Personnel data base ซึ่งจำเป็นต้องมีเพราะใช้เก็บข้อมูลเท่าที่ Transfer มาจาก Personnel data base เมื่อมีการปรับปรุงข้อมูลใน data base นั้น Key ที่ใช้ใน History data base จึงใช้ Personnel number เหมือนกับใน Personnel data base ข้อมูลใน History file มีประโยชน์สำหรับการ Inquiry ข้อมูลที่ผ่านมาแล้ว และใช้ในการติดตามพัฒนาการด้าน Career path ของพนักงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ในส่วน Personnel selection ของงานทางบุคคลากร

เมื่อมีการโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งงานของพนักงานจะมีการ Update ข้อมูลใหม่ของ Cost center, new position และวันที่เริ่มทำงานเข้าใน Personnel data base ส่วนข้อมูลเก่าของ Cost center, old position และวันที่ที่เปลี่ยนงานจะถูกย้ายมา Update ใน History file

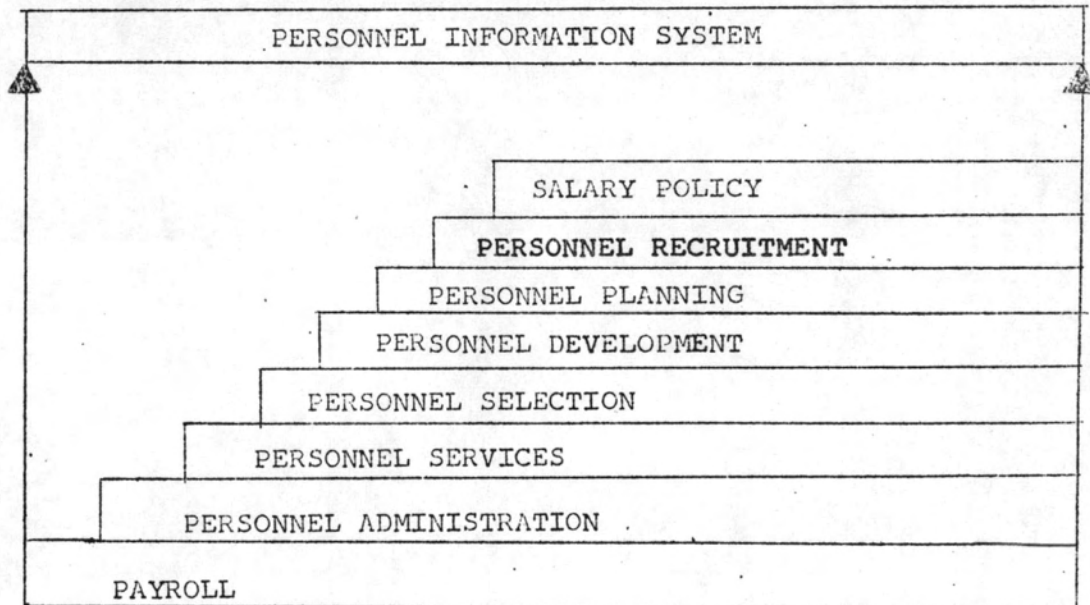
3.8 Payroll data base เป็น Data base ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายการเงิน ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเงินเดือนของพนักงาน รวมทั้ง Benefit ที่ได้ในรูปแบบของเงิน ซึ่งรับพร้อมเงินเดือน เช่น เงินค่าอาหารกลางวัน เป็นต้น ตลอดจนข้อมูลการคิดภาษีเงินเดือนของพนักงานทุก ๆ คนด้วย ปกติ Payroll data base ไม่จำเป็นสำหรับ PIS เนื่องจากมีการจัด Payroll phase เป็นส่วนเสริม PIS ให้เป็นระบบที่สมบูรณ์อยู่แล้ว แต่ในส่วนที่สัมพันธ์กับงานด้านการเงิน Data base นี้จะเป็นแหล่งข้อมูลค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานส่วนหนึ่งของกิจการธนาคาร Key ที่ใช้ใน Data base นี้คือ Personnel number ของพนักงาน Field ต่าง ๆ ของข้อมูลในแต่ละ Record เป็นรายละเอียดของเงินเดือนปัจจุบัน, Increase salary, luncheon vouchers, income tax และรายละเอียดของตำแหน่งงานซึ่งพนักงานผู้นั้นทำงานอยู่ในปัจจุบัน

เมื่อมีการโยกย้ายงานหรือเลื่อนตำแหน่งของพนักงานจะต้องมีการ Update ข้อมูลใหม่ เพราะข้อมูลด้าน Payroll จะเปลี่ยนไปด้วย

3.9 Cost centre data base เป็น Data base ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานในลักษณะศูนย์ความรับผิดชอบ หรือศูนย์ค่าใช้จ่าย โดยการจัดระดับ ของการบริหารในรูปแบบนี้จะทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายในการวางแผนของแต่ละ ศูนย์ได้ และเมื่อมีผลการปฏิบัติงานจริงก็สามารถนำไปเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อดูผลต่างจากการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นนำไปวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป ในการบริหารในแบบกระจายอำนาจออกในรูปศูนย์นี้จำเป็นต้องประกอบไปด้วยเจ้าหน้าที่พนักงาน ในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ทำงานอยู่ ฉะนั้น Base นี้จึงสัมพันธ์กับ Position data base อย่างใกล้ชิด ในกรณีที่จะบอกตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละ Cost center ว่ามีอะไรบ้าง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน นอกจากปรับปรุงที่ Position data base แล้ว ก็จะมาปรับปรุงที่ Cost center data base ด้วย ในทำนองเดียวกันถ้าพิจารณาจาก Position data base ก็จะได้ว่าในแต่ละตำแหน่งงาน มี หน่วยงานหรือ Cost center ไหนบ้างที่ใช้ตำแหน่งงานนี้ เป็นต้น

PIS ที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้มีลักษณะแยกเป็นส่วน ๆ ซึ่งสะดวกกับการเลือกติดตั้งแต่ละ Module ว่า Module ใดจะเหมาะกับผลประโยชน์ที่จะได้ ความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของธนาคาร สำหรับการติดตั้งระบบ PIS นี้มีข้อควรพิจารณาเพิ่มเติมอยู่ 4 ข้อดังนี้

1. อาจให้มี Phases ต่าง ๆ เพิ่มเติมเข้าไปใน Personnel information system ซึ่งแต่ละ phase มีการดำเนินงานเป็นของตนเอง ไม่ขึ้นแก่กัน phase ต่าง ๆ นี้ก็คือ ส่วนงานทั้ง 8 ส่วนของงานค่านบุคคลากรนั่นเอง ทั้งหมดนี้เมื่อรวมกันเข้าเป็นระบบใหญ่จะทำให้ระบบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด



รูปที่ 7.15 แสดงลำดับ Implemented phase ของ PIS

2. ในระหว่างการจัดวางระบบ PIS ควรมีการประสานงานระหว่างฝ่ายบุคคลากรกับฝ่ายคอมพิวเตอร์อย่างใกล้ชิด โดยตั้งเป็น Personnel staff ทำงานร่วมกับ DP specialist ฝ่ายบุคคลากรจะให้ความรู้เกี่ยวกับงานบุคคลากร ซึ่งจะทำให้ Specialist เข้าใจในงานที่ทำได้อย่างถูกต้อง เป็นผลให้การจัดการงานบุคคลากรดำเนินไปอย่างก้าวหน้า และช่วยพิจารณาการตัดสินใจ เมื่อมีปัญหาลูกขึ้น



ความจำเป็นที่ต้องมีการร่วมมือกันระหว่างฝ่ายงานทั้งสองนี้ เนื่องจากว่าการติดตั้ง PIS จะทำให้มีการ เปลี่ยนการจ้ดองค์การใหม่ตามความรับผิดชอบที่เปลี่ยนไป

Personnel staff ที่จัดตั้งขึ้นนี้ควรมีความรู้พื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์ คอย ปรึกษาจะเคยศึกษาค้นนี้มาแล้ว หรือ ถ้าจำเป็นอาจต้องจัดอบรมเฉพาะด้าน

3. หลังการติดตั้ง PIS แล้ว ควรมอบหมายความรับผิดชอบ Data base ของระบบให้แก่ฝ่ายคอมพิวเตอร์ ในเรื่องของ Content และการ Update รวมทั้ง ควบคุมดูแลพิจารณาและอนุมัติการขออนุญาตใช้ Data base จาก User และมอบความ รับผิดชอบด้านการติดต่อแก้ไข เปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมข้อมูลของฝ่ายบุคคลากรให้แก่ Personnel staff ส่วนความรับผิดชอบด้านการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงระบบ งานตามความเหมาะสมนั้นให้เป็นที่ของทั้ง Personnel staff และฝ่ายคอมพิวเตอร์

4. เพื่อป้องกันความเสียหายอันจะเกิดแก่ข้อมูลใน Data base ของระบบ ควรจัดให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล (Data security) โดยทำการ กำหนดข้อปฏิบัติต่าง ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและกระทำตามอย่างเคร่งครัดเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายที่วางไว้ เทคนิคที่ใช้สำหรับ Data security แบ่งเป็น 2 แบบ แบบหนึ่ง เป็นเทคนิคที่ใช้ภายในระบบคอมพิวเตอร์ อีกแบบหนึ่ง โดยความรับผิดชอบ ของฝ่ายคอมพิวเตอร์ เช่น จัดควบคุมการ Access ข้อมูลเข้าในเทอร์มินอล เป็นต้น เทคนิคการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่ดีควรจัดให้มีสำหรับกิจการธนาคาร มีดังนี้

- ทุก ๆ Data base ควรมี Identifying label เพื่อตรวจสอบ การหายของข้อมูลอันเกิดจากความผิดพลาดของ Operator ได้โดยอัตโนมัติ นอกจากนี้ ควรมีการ Copy disk pack ทุก ๆ ช่วงเวลาหนึ่ง และจัดเก็บข้อมูลลงใน Library เพื่อสำรองสำหรับกรณีที่มีอุบัติเหตุต่าง ๆ เช่น ไฟไหม้ ฯลฯ เกิดขึ้น

- เมื่อมีเหตุฉุกเฉินภายในเกิดขึ้นระหว่างการใช้ Data base เช่น Disk fault, ไฟดับ ฯลฯ ควรมีการ Regenerate data base และเริ่ม Run โปรแกรมใหม่โดยใช้ Log tape ตรวจสอบหาความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับข้อมูลแล้วจึง ทำการแก้ไขข้อมูลนั้นให้ถูกต้อง

- โดยการติดตั้ง Lock และ Key เข้าในเทอร์มินอล และควบคุมการใช้ Key อย่างเคร่งครัด จะทำให้ป้องกันการ Access หรือแก้ไขข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาตได้ นอกจากนี้อาจใช้รหัสสัญญา (Password) สำหรับเทอร์มินอลโดยการเปลี่ยนใช้รหัสสัญญาเป็นช่วงเวลา ทำให้ผู้ไม่รู้รหัสไม่สามารถใช้เทอร์มินอลนั้นได้

- โดย User เป็นผู้เขียนโปรแกรมป้องกันการเข้ามาของข้อมูลที่ผิด เข้าใน Application program

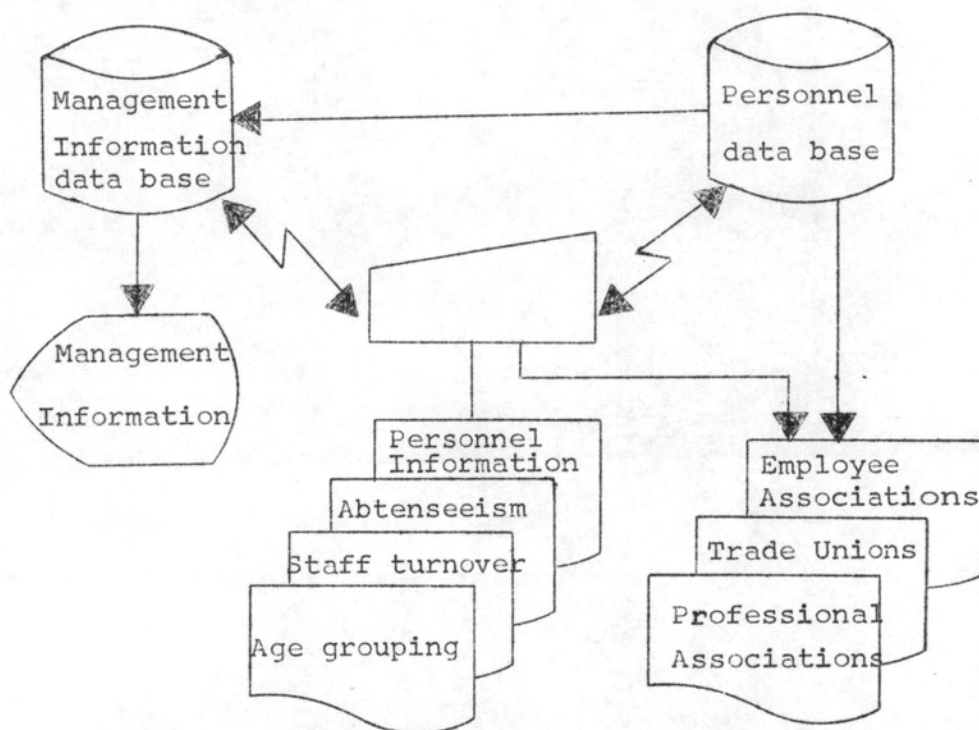
4. ตัวอย่างรายงาน

ดังได้กล่าวแล้วว่า หน้าที่ในการจัดทำรายงานอยู่ในส่วนงานที่เรียกว่า Personnel administration ข้อมูลที่ใช้ทำรายงานได้มาจาก Data base ต่าง ๆ โดยเฉพาะจาก Personnel data base ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดใน PIS และจาก Management information data base ซึ่งมีหน้าที่ในการเตรียมข้อมูลสำหรับการจัดการและการบริหารงานของธนาคารโดยตรง แม้ว่าจะมิได้เป็นส่วนสำคัญของ PIS ก็ตาม

การรับ-ส่งข้อมูลจาก Data base อาจทำได้โดยการติดตั้ง I/O terminal เข้ากับคอมพิวเตอร์ ทำให้สามารถจะติดต่อขอข้อมูลต่าง ๆ ไปยัง Data base ได้ เช่น ต้องการทราบจำนวนพนักงานที่ไม่มาทำงาน พนักงานที่ลาออก และอายุการทำงาน ของพนักงาน เป็นต้น ซึ่งการให้ข้อมูลเหล่านั้นนอกจากจะได้จาก Personnel data base โดยตรงแล้ว อาจจะไปยัง Data base อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย และให้คำตอบ โดยแสดงเป็น Detail listing

I/O terminal ที่ติดตั้งนี้อาจถือเป็นการรายงานใครูปหนึ่ง ซึ่งสามารถ นำเสนอได้ทันทีที่มีการ Inquiry เข้าไป ข้อมูลที่ต้องการได้จาก Data base โดยตรง และแสดงได้ทาง Display หรือ Typewriter อันสะดวกมากสำหรับ Management ที่ต้องการข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

ใน Management Information data base จะมีข้อมูลเช่นเดียวกับ data base อื่น ๆ ก็จริง แต่ลักษณะข้อมูลที่เก็บไว้ได้เป็น Record จะอยู่ในรูปที่เหมาะสมในการนำเสนอรายงาน เช่น เป็นรูปภาพ ดังนั้น Data base นี้ จึงควรที่จะนำมาใช้ในการเตรียมข้อมูลสำหรับทำรายงานโดยเฉพาะ



รูปที่ 7.16 แสดงการออก Statistical report และ Management Information report

โดยปกติข้อมูลที่ได้นี้ควรนำมาวิเคราะห์ก่อนแล้วจึงนำเสนอเป็นรายงาน เพื่อให้ได้รายละเอียดที่เห็นได้ชัด เข้าใจความหมาย และมีคุณค่าต่อการนำไปใช้ การนำเสนอรายงานสามารถทำได้ 2 แบบ คือ Statistical report และ Management Information report ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 Statistical reports การจัดทำ Statistical reports สามารถจัดแยกตามลักษณะความต้องการรายงานได้ 2 แบบดังนี้

1. Statutory report (Standard report) เป็นรายงานที่ต้องจัดทำอย่างสม่ำเสมอตามกำหนดระยะเวลา เช่น รายงานประจำสัปดาห์, รายงานประจำเดือน เป็นต้น ใช้สำหรับงานด้าน Operation function ซึ่งมีลักษณะเป็น Routine work

2. Special report (Adhoc report) เป็นรายงานที่จัดทำตามคำสั่งพิเศษของฝ่ายบริหาร หรือ ตามความต้องการเฉพาะงานของฝ่ายงานอื่น ๆ ปกติข้อมูลที่ใช้ใน Statistical report ที่เป็น Standard ได้มาจาก Personnel data base ซึ่งสามารถให้ข้อมูลต่าง ๆ ในหลาย ๆ แนวทาง Standard report ที่ธนาคารจัดทำขึ้นมีดังต่อไปนี้

- Attendance statistic เป็นรายงานของการลาหยุด การลาออก ลาป่วย ทำงานล่วงเวลา และอื่น ๆ

- Staff turnover statistics เป็นรายงานการวิเคราะห์การลาออกจากงานของพนักงาน ดังแสดงตัวอย่างรายงานตามรูปที่ 7.17 ในตัวอย่างจะแสดงรายชื่อของพนักงานที่ลาออกจากงานภายในวันที่ออกรายงาน และข้อมูลรายละเอียดของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ทำและเหตุผลการลาออก

- Age structure and service เป็นรายงานแสดง Age structure ของพนักงานและบริการต่าง ๆ ที่ได้รับ

- Performance rating เป็นสถิติของ Performance ซึ่งทำการวิเคราะห์แยกตามฝ่ายงานและลักษณะของงานที่ทำ

4.2 Management Information reports เป็นรายงานที่จัดทำขึ้นสำหรับ Management เพื่อเป็นข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจดำเนินงานด้านบุคลากรของธนาคาร ข้อมูลสำหรับฝ่ายจัดการต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์ น่าเชื่อถือ ทันสมัย (Up-to-date) และสามารถนำไปใช้ได้ทันที เมื่อนำข้อมูลนี้มาจัดทำเป็นรายงานควรมีการเปรียบเทียบกับแผนงานที่วางไว้ หรือ เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในปีก่อน ๆ และคำนวณหาค่าแตกต่าง ค่าเฉลี่ย เบอร์เซ็นเตจ และ Trend

ค่าที่ได้นี้จะมีความหมายกับฝ่ายจัดการในการพิจารณาผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ถ้ามีปัญหาหรือจุดบกพร่องเกิดขึ้นจะได้ดำเนินการแก้ไขต่อไป ดังตัวอย่างรายงานในรูปที่ 7.18 เมื่อดูที่ Total area ใน Staff turnover report จะพบว่าในปี 1977 มีพนักงานลาออกจากงานถึง 2.4% ซึ่งมากกว่าปีก่อนอยู่ 0.3% ซึ่งจำเป็นที่ฝ่ายจัดการจะต้องหาสาเหตุของปัญหานี้และดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง

ปกติแล้ว Management ระดับต่างกันจะมีความต้องการข้อมูลเฉพาะต่างกันด้วย การใช้ Management Information data base จะสามารถสนองความต้องการของฝ่ายจัดการระดับต่าง ๆ ได้ทันทีที่มีการ Request ผ่านเทอร์มินอล ซึ่งติดตั้งต่อกับเครื่องคอมพิวเตอร์

STAFF TURNOVER REPORT

AS INFORMATION FOR THE PERSONNEL DEPARTMENT

AS OF APRIL 1977

AREA	COST CENTRE	PERS. NO.	NAME	REASON FOR LEAVING	LENGTH OF EMPLOYMENT	EVALUATION	SEX	JOB NAME
02	2379	2311	KANDA	G1	4	B	F	ACCOUNTING CLERK
	2823	4712	CHUCHAI	G1	10	A	M	ACCOUNTING CLERK
	8200	4317	VIDHAYA	G2	3	D	M	ACCOUNTING CLERK
	5688	8724	BUNSONG	G2	4	B	M	ACCOUNTING CLERK
05	0111	7915	SUVIPA	G1	2	D	F	SECRETARY
	7468	6444	NAREE	G1	3	B	F	SECRETARY
	6722	5537	ATIMA	G1	1	A	F	SECRETARY

G1 - FINANCIAL DISSATISFACTION

G2 - NO PROMOTION PROSPECTS

รูปที่ 7.17 แสดงตัวอย่างรายงาน Standard Statistical report

STAFF TURNOVER REPORT

AS INFORMATION FOR MANAGEMENT

AS OF IV QUARTER 1977

AREAS		NO. OF EMPLOYEES	TURNOVER REASON			TOTAL
			G1	G2	G9	
10	1977	1300	14 1.1	11 0.8	5 0.4	45 3.5%
	1976	1200	22 1.8	8 0.7	4 0.3	44 3.7%
20	1977	740	9 1.2	2 0.3	0 0.0	14 1.9%
	1976	700	4 0.6	3 0.4	1 0.1	12 1.7%
⋮						
90	1977	3380	32 0.9	8 0.2	7 0.2	67 2.0%
	1976	3200	24 0.8	18 0.6	11 0.3	71 2.2%
TOTAL	1977	12370	107 0.9	70 0.6	35 0.3	292 2.4%
	1976	11120	87 0.8	66 0.6	22 0.2	228 2.1%

รูปที่ 7.18 แสดงตัวอย่างรายงาน Management Information report