

## การจัดการเพิ่มประวัตินักงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด



บทความโดย : ดร.อภิชัย ศรีเมือง

อีเมล : apichaisri@gmail.com

วิทยากรที่ปรึกษาการบริหาร

ทรัพยากรบุคคล

แม้ว่าในปัจจุบันได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีการจับข้อมูลทะเบียนประวัติพนักงานในระบบโปรแกรมซอฟต์แวร์ ทั้งชนิด ยี่ห้อหรือรุ่นต่างๆ มากมาย เพื่อใช้ในการจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลซึ่งเป็นการประหยัดพื้นที่และลดการใช้เอกสารการจัดเก็บข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน แต่ในยามที่จำเป็น เอกสารที่เกี่ยวข้องกับประวัติของพนักงานก็ยังคงมีความสำคัญ ไม่ว่าจะ เป็นพยานหลักฐานสืบค้นตัวบุคคล หลักฐานทางคดี รวมทั้งยังเป็นความจำเป็นทางด้านกฎหมายแรงงานที่บังคับให้มีการจัดทำทะเบียนลูกจ้าง

ผู้เขียนได้พบเห็นการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR) เกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสารเพิ่มประวัติข้อมูล และเห็นว่ามีความแตกต่างกันมากในทางปฏิบัติและการนำมาใช้ประโยชน์ ด้วยคงจะเป็นการปฏิบัติที่สืบต่อกันมาไม่มีตำราหรือใครเคยเขียนแนะนำชี้แนะในสิ่งที่ควรจะเป็น หรือไม่ก็ได้รับการถ่ายทอดมาอย่างไรทำอย่างนั้น หรืออาจจะคิดวางระบบวิธีการปฏิบัติกันเอง จึงได้นำวิธีการปฏิบัติมาเปรียบเทียบกัน ดังนี้

บริษัท แรก เป็นบริษัทขนาดเล็ก มีการจัดเก็บข้อมูลพนักงาน ประกอบด้วยเอกสารที่สำคัญคือ เอกสารใบสมัคร หนังสือสัญญาจ้าง และเอกสารหลักฐานอื่นๆที่ทางราชการออกให้ ก็นำมาจัดเก็บไว้เป็นอย่างดี ในแต่ละปีก็ไม่มีเอกสารอื่นใดอีกมาเพิ่มเติมหรือปรับปรุงข้อมูลอะไร และในด้านการนำมาใช้ประโยชน์ก็ได้มีวิธีการที่ชัดเจน

บริษัทที่สอง เป็นบริษัทต่างชาติขนาดใหญ่ มีพนักงานจำนวนมาก มีระบบการจัดเก็บข้อมูล และเห็นว่ามีการจัดการใช้ประโยชน์ที่ดี ที่ควรจะนำมาศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดี

เอกสารที่จัดเก็บประกอบด้วย

1. ใบสมัครงานและผลการทดสอบคัดเลือก
2. หนังสือสัญญาจ้างงาน
3. หลักฐานที่ทางราชการออกให้
4. เอกสารคำบรรยายลักษณะงาน
5. รายการข้อมูลการดำเนินการด้านบุคคลในด้านอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การปรับปรุงค่าตอบแทนประเภทต่างๆ การโอนย้ายพนักงาน การเปลี่ยนแปลงหน้าที่งาน การเลื่อนตำแหน่ง
6. เอกสารประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกรอบระยะเวลา
7. เอกสารหนังสือเตือน บันทึกการสอบสวนและการลงโทษพนักงาน (ในกรณีที่มี)
8. หนังสือยกย่องชมเชยหรือประกาศเกียรติคุณพนักงาน(ในกรณีที่มี)
9. รายการหรือเอกสารเปลี่ยนแปลงข้อมูลพนักงาน ซึ่งอาจจะมีการปรับปรุงเป็นรายปี)

การนำไปใช้ประโยชน์

ในกรณีที่มีการจัดเก็บเอกสารที่สำคัญหลายประเภทดังนั้นเมื่อมีการใช้ประโยชน์ บุคคลสำคัญที่จะมีโอกาสได้ศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายการต่างๆ ในแฟ้มประวัติของพนักงานก็คือ “หัวหน้างาน” ของพนักงานบุคคลนั้นๆ เพราะเราต้องยอมรับในข้อเท็จจริงว่า “อำนาจในการบริหารงานบุคคลในองค์กรเป็นของหัวหน้างาน” ตามขั้นตอนกระบวนการต่างๆ ของระบบการบริหารงานบุคคล (แต่ควรมีการกำหนดว่าในหัวหน้างานในระดับใดบ้างที่มีสิทธิได้ยืมเอกสารแฟ้มประวัติของพนักงาน เช่นระดับหัวหน้าแผนก) หัวหน้างานที่มีโอกาสเข้ามาตรวจสอบดูประวัติข้อมูลพนักงาน การนำไปใช้ประโยชน์ได้ในกรณีดังต่อไปนี้

1. การสรรหาพนักงานจากภายในองค์กร เพื่อเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในหน่วยงานของตนเองจากพนักงานภายใน หรือในกรณีที่ต้องดูประกอบการสัมภาษณ์ในการสอบคัดเลือกพนักงานภายใน
2. การประเมินผลงาน ก่อนการประเมินผลงานหัวหน้างาน โดยเฉพาะหัวหน้างานที่มารับตำแหน่งในหน่วยงานใหม่ ควรที่จะศึกษาผลการบันทึกการทำงานในรอบระยะเวลาที่ผ่านมาของพนักงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เพิ่งรู้จักกันเป็นครั้งแรกประกอบด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลข้อเท็จจริงที่ถูกต้องและทำความเข้าใจกับลักษณะของตนเองให้มากขึ้น
3. การเลื่อนระดับตำแหน่ง หัวหน้าควรศึกษาข้อมูลผลการทำงานย้อนหลัง ในด้านการประเมินผลงาน ค่าจ้าง เงินเดือน หรือศักยภาพของพนักงานคนนั้นๆ ในรอบระยะเวลาก่อนๆ เปรียบเทียบกับอีกหลาย คน
4. การดำเนินการทางวินัย ในกรณีที่จำเป็นต้องศึกษาประวัติพนักงานเกี่ยวกับการทำผิดในอดีต หรือการทำความดีอื่นๆ ที่อาจจะนำมาประโยชน์ในการพิจารณาโทษ
5. การมอบหมายงานหรือการคัดเลือกพนักงานเพื่อประโยชน์เกี่ยวกับการทำงาน อย่างใดอย่างหนึ่ง ฯลฯ

หากมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ ก็สามารถทำให้หัวหน้างานสามารถศึกษารายละเอียด และเข้าใจบทบาทหน้าที่ทางด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกัน หลายบริษัท ไม่มีแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ก็จะมีการปกปิดข้อมูลแฟ้มประวัติพนักงานมิให้ใครได้ศึกษาดูอีก นอกจากเฉพาะผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลที่มีหน้าที่เก็บรักษาไว้เท่านั้น ซึ่งในบางครั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลก็ได้เข้าใจจุดมุ่งหมายเกี่ยวกับการเก็บและนำมาใช้ประโยชน์ ประเภท “เขาสั่งให้เก็บก็มีหน้าที่เก็บรักษาไว้เท่านั้น”

ดังนั้น การใช้ประโยชน์จากแฟ้มประวัติพนักงานจึงเป็นการนำมาใช้งานร่วมกันระหว่าง หัวหน้างานกับฝ่ายบุคคล แต่ก็จะต้องมีความเคร่งครัดในเรื่องความรับผิดชอบ เพราะประวัติของพนักงานแต่ละบุคคลเป็นเรื่องของความลับ การนำไปใช้ควรมีความเคร่งครัด เช่น กำหนดว่าหัวหน้างานในระดับใด มีอำนาจในการศึกษา เปิดดูได้ และการเปิดดูควรจะทำในสำนักงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรืออยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่าย จะนำไปวางไว้ให้บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องหรือบุคคลที่มีฐานะตำแหน่งต่ำกว่าได้แอบเปิดดู ก็ไม่ควรอย่างยิ่ง แม้กระทั่ง บุคคลที่เป็นเจ้าของแฟ้มประวัติหากไม่มีเหตุจำเป็นจริงๆ ก็ไม่ควรให้เปิดดูโดยพลการ เพราะข้อมูลหรือการบันทึกเหตุผลบางอย่างในแฟ้มประวัติเป็นความเห็นที่อยู่ในอำนาจของนายจ้าง หัวหน้างานหรือฝ่ายบุคคลเท่านั้น

ข้อคิดและแนวทางปฏิบัติที่ดี เช่นนี้ สามารถทำให้เจ้านายไปปรับปรุงระบบการบริหารจัดการแฟ้มประวัติพนักงานได้มากขึ้น และทำให้หัวหน้างานได้เข้าใจบทบาทหน้าที่ทางด้านการบริหารงานบุคคลและมีข้อมูลที่จะใช้ในการพิจารณาดำเนินการด้านบุคคลได้อย่างถูกต้อง ในขณะที่การทำหน้าที่ในการบริการดังกล่าวของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลคือบทบาทการเป็นผู้สนับสนุนอำนวยความสะดวก(Facilitator) นั่นเอง

