

**แบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของแผนกทรัพยากรบุคคล
บริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด**

Business Process Management Model of Human Resource 's Process Aeon (Thailand) Co., Ltd.

ชนะชลด จรรยาพรวัฒน์* และ ปราณี มณีรัตน์

Chanachol Janyapornwat*, & Paralee Maneerat

หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Master of Science Information Technology Program, Information Technology, Sripatum University

Submitted 29/4/2020 ; Revised 22/5/2020 ; Accepted 24/5/2020

บทคัดย่อ

การจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด มีปัญหาจ่ายเงินเดือนพนักงานที่ผิดพลาด ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางแก้ไขปัญหานี้คือ แบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของแผนกทรัพยากรบุคคลบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์และออกแบบระบบการจ่ายเงินเดือนแก่พนักงาน ด้วยหลักการการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Management) และ 2) ประเมินผลแบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของแผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด งานวิจัยนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานฝ่ายบุคคลที่ทำหน้าที่จัดทำเงินเดือน เพื่อนำมาออกแบบแบบจำลอง BPM กระบวนการทำงานแผนกทรัพยากรบุคคล และใช้ซอฟต์แวร์บิซาก็ (Bizagi) ในการสร้างแบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจของแผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด โดยผู้บริหารในบริษัทฯ จำนวน 6 ท่าน ทำการประเมินแบบจำลอง โดยใช้ระบบการประเมินวิธีของลิเคิร์ต (Likert's Scale) ซึ่งผลการประเมินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดี (ผลการประเมินมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.46) ซึ่งดีกว่ากระบวนการทำงานปัจจุบันที่ได้ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย (ผลการประเมินมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.00)

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการธุรกิจ บิซาก็

***ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author)**

E-mail: c.janyapornwat@gmail.com

Abstract

The Human Resources Department of AEON (Thailand) Co., Ltd. (HRAT) frequently pays wrong salary to their employees. This study proposed the solution by using Business Process Management (BPM) method. We aim to 1) analyze and design the payroll system for employees with the principles of BPM and 2) evaluate the BPM model of HRAT. This research collected information from HRAT officers, to design new BPM model and test by Bizagi software. The new BPM was evaluated by using The Likert's Scale method and assessed by 6 persons from HRAT. The satisfactory score is at a good level (score 4.46), improving from below average level (score 2.00).

Keywords: Human Resource Management, Business Process Management, Bizagi

1. บทนำ

บริษัท สยามจัสโก้ จำกัด เป็นบริษัทค้าปลีกสัญชาติญี่ปุ่นที่เข้ามาเปิดธุรกิจ ซูเปอร์มาร์เก็ตจัสโก้ในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2527 และในปี พ.ศ. 2550 บริษัทได้เปลี่ยนชื่อใหม่เป็น บริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด นอกจากนี้ยังเปลี่ยนชื่อห้างจากจัสโก้ เป็น แมกซ์วาลู และค้อย ๆ ทอยเปิด แมกซ์วาลู ทันใจ และอีออน เพ็ทซ็อบ ตามลำดับ ไม่กี่ปีที่ผ่านมาบริษัทประสบปัญหาการจ่ายเงินเดือนพนักงานผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง โดยมีสาเหตุมาจากระบบที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันนั้นมีการใช้เอกสารประกอบจำนวนมาก ทำให้มีโอกาสเกิดความผิดพลาดได้สูง ส่งผลให้การจ่ายเงินเดือนผิดพลาดตามมาด้วย ทำให้ต้องมีการทักท้วงเพื่อแก้ไข ซึ่งกระบวนการแก้ไขจะใช้เวลานาน ทำให้เกิดความล่าช้าและกระทบต่อรายรับรายจ่ายของพนักงาน มีผลให้พนักงานขาดกำลังใจ และประสิทธิภาพในการทำงานลดลง เมื่อเกิดความผิดพลาดบ่อยขึ้น พนักงานจึงพากันลาออกเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานสาขา ส่งผลให้บริษัทเกิดภาวะขาดแคลนบุคลากรอย่างหนักจนถึงปัจจุบัน [1] ผู้วิจัยจึงเสนองานวิจัยเรื่อง แบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของแผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด โดยมีแนวคิดที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของแผนกบุคคล โดยนำหลักการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Management : BPM) มาใช้พัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

1.1 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1.1 กระบวนการทางธุรกิจ (Business process)

กระบวนการทางธุรกิจ (Business process) หมายถึง ขั้นตอนในการประกอบธุรกิจ โดยเริ่มตั้งแต่การลงทุนสินทรัพย์ถาวร จนถึงการค้าดำเนินงานเพื่อให้มีสินค้าออกสู่ท้องตลาด นำมาซึ่งรายได้ เมื่อหักค่าใช้จ่ายดำเนินการแล้วเหลือเป็นกำไรสุทธิ กระบวนการทางธุรกิจจึงเป็นกิจกรรมหรืองานที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ของธุรกิจหรือนโยบายของธุรกิจตั้งแต่การนำ เงินมาลงทุนในกิจการเพื่อใช้จ่ายเป็นเครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ วัตถุดิบ การซื้อ การขาย การขนส่งสินค้า ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการบริหารงานด้านต่าง ๆ การดำเนินงานที่มุ่งเน้นด้านการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างถูกต้อง และเหมาะสม สามารถทำเป็นขั้นตอน โดยการจัดโครงสร้างองค์กรด้วยการกำหนดบทบาทหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนหรือกิจกรรมไว้ในกระบวนการทำงานสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

- Management processes เป็นกระบวนการทำงานในการกำกับดูแลการทำงานของระบบโดยจะรวมถึง Corporate governance และ Strategic management ไว้
- Operational processes เป็นกระบวนการทำงานที่ประกอบขึ้นเป็นธุรกิจหลัก เช่น การจัดซื้อ การผลิต การตลาด การโฆษณา และงานขาย
- Supporting processes เป็นกระบวนการทำงานที่สนับสนุนกระบวนการหลักของธุรกิจ เช่น Recruitment, Accounting, Call center, Technical support [2]

1.1.2 ทฤษฎีการจัดการกระบวนการธุรกิจ (Business Process Management, BPM)

การจัดการกระบวนการธุรกิจ คือ หลักการในการพัฒนา การวัดประสิทธิภาพ การดำเนินงานและจำลองกระบวนการทางธุรกิจ (Business Processes) สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง end-to-end ตั้งแต่ต้นกระบวนการถึงสิ้นสุดกระบวนการ [3]

1.1.3 สัญลักษณ์การจัดการกระบวนการธุรกิจ (Business Process Model and Notation, BPMN)

สัญลักษณ์การจัดการกระบวนการธุรกิจ ถูกจัดทำขึ้นเพื่ออธิบายกระบวนการทางธุรกิจและเป็นสื่อกลางที่ทำให้คนที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทราบ ถูกพัฒนาขึ้นโดย Business Process Management Initiative (BPMI) และ Object Management Group (OMG) ได้ร่วมมือกันพัฒนามาตรฐานการสร้างแบบจำลองกระบวนการทำงาน สัญลักษณ์ของ BPMN ที่มีรูปแบบใกล้เคียงกับ workflow (ดังตารางที่ 1) โดยสามารถเริ่มต้นจากการเขียนแผนภาพ แล้วแปลงแผนภาพเป็นภาษาที่ทำงานได้ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ การพัฒนา BPMN ให้ความสำคัญกับคนทั่วไปซึ่งไม่ใช่ไน้กไอที แต่เป็นพนักงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะเข้าใจแผนภาพและเขียนแผนภาพได้ ในการเขียนแผนภาพ (Business Process Diagram: BPD) กระบวนการทำงานของหน่วยงาน หรือในส่วนที่เกี่ยวข้อง ด้วยมาตรฐานของ BPMN อย่างน้อยใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการของหน่วยงาน ทำคู่มือควบคุมงาน คู่มือปฏิบัติงาน [4]

ตารางที่ 1 สัญลักษณ์ที่ใช้ใน BPMN ดัดแปลงจาก [4]

สัญลักษณ์	คำอธิบาย
	Lane คือ การแบ่งออกเป็นแต่ละหน่วยงานหรือหมายถึงผู้ทำกิจกรรมหรือกระบวนการนั้นๆ
	Activities หรือ กิจกรรม คือ กิจกรรมที่กำหนดให้ระบบทำ ถ้ากิจกรรมใหญ่ เราสามารถสร้างให้เป็นกิจกรรมย่อยๆ ลงไปได้อีก
	Events หรือ เหตุการณ์ คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งเหตุการณ์แล้วจะ Trigger ให้เกิดอะไรตามมาได้ Start จุดเริ่มต้น Intermediate จุดขัดจังหวะ End จุดสิ้นสุด
	Sequence Flow หรือ ข้อมูลการไหล คือ เส้นทางที่กำหนดทิศทางของ Flow ของงานต่อไปที่ต้องทำ (ทิศทางตามลำดับถัดไป) คล้าย Control Flow
	Message Flow หรือ ข้อมูลการไหล คือ เส้นประที่กำหนดทิศทางของข้อความที่ส่งเข้าไปเป็น Input หรือส่งออกมาเป็น Output ส่วนที่เหลือก็คล้ายกับสัญลักษณ์ที่ใช้ใน UML Activity
	Gateway หรือ ตัวควบคุม คือ เป็นสัญลักษณ์ที่กำกับจุดเชื่อมโยงของ Flow (เส้นลูกศร) หลายๆ เส้น
	Data Object เป็นรูปแบบสัญลักษณ์สำหรับแสดงเอกสาร ข้อมูล หรือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้นเป็นได้ทั้งข้อมูลเข้า หรือ ออก
	Data Store เป็นรูปแบบของการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อที่จะนำข้อมูลนั้นๆ มาเรียกดูหรือเรียกใช้ได้กับสิ่งที่เกี่ยวข้องในกิจกรรม

1.1.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Hector et al. (2015) เสนองานวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแบบจำลอง และจำลองกระบวนการจอตเรือสำหรับท่าเทียบเรือปานามา โดยใช้ BPMN จำลองเหตุการณ์แบบไม่ต่อเนื่อง เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผลการทดลองแบบจำลองทำให้ผู้ใช้งานมองเห็นกระบวนการในภาพรวม และเป็นเครื่องมือในการช่วยตัดสินใจได้ง่ายขึ้น [5]

Sagadin (2015) กล่าวว่า กระบวนการ BPM เป็นการแบ่งแยกระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และการดำเนินงาน ปัญหาส่วนใหญ่ที่บริษัทต้องเผชิญไม่ใช่การขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ แต่เป็นการวางแผนกระบวนการที่สามารถเข้าถึงได้อย่างไร ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถปรับปรุงบริการได้อย่างต่อเนื่องและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดของบริษัท [6]

โธมัส มีสุวรรณ (2561) นำกระบวนการ BPM มาวิเคราะห์และออกแบบระบบการบริหารงานด้านกำลังพลของกองทัพอากาศ เพื่อแสดงภาพรวมกระแสงานของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบทั้งหมด พบว่า กระบวนการ BPM ช่วยทำให้ระบบการบริหารงานด้านกำลังพลของกองทัพอากาศมีกระบวนการที่เป็นมาตรฐานและมีประโยชน์ต่อการดูแลบริหารจัดการระบบงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น [7]

อรอนงค์ อุดมวงศ์ (2557) นำกระบวนการ BPM มาปรับปรุงงานห้องสมุด ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ในการอธิบายรายละเอียดและความสัมพันธ์ของการดำเนินงานร่วมกันในองค์กร โดยพัฒนาและทดลองใช้แบบจำลองที่สร้างขึ้นเพื่อปรับกระบวนการทำงานของสำนักหอสมุดกลาง ผลการวิจัยสรุปว่าการนำกระบวนการแบบจำลองมาปรับปรุงการทำงานสามารถลดขั้นตอนการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการนำทรัพยากรมาใช้ในการให้บริการได้รวดเร็วยิ่งขึ้น [8]

สราวดี วลีธรรมสวัสดิ์ และ ธาราทิพย์ สุวรรณศาสตร์ (2558) กล่าวว่า BPMN กลายมาเป็นตัวเลือกที่ได้รับความนิยมสำหรับกรวิเคราะห์ธุรกิจ ในการนำเสนอพฤติกรรมของกระบวนการธุรกิจขององค์กร ถูกสร้างมาจากความต้องการระบบ สามารถนำไปใช้เป็นวัตถุดิบในการสร้างกรณีทดสอบต่อไปได้จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีงานวิจัยจำนวนมากที่เสนอวิธีการสร้างกรณีทดสอบจากแบบจำลองกระบวนการธุรกิจ งานวิจัยนี้จึงนำเสนอวิธีการสร้างกรณีทดสอบจากแบบจำลองกระบวนการธุรกิจ โดยอิงเหตุการณ์ขับเคลื่อนกระบวนการสร้างกรณีทดสอบ ประกอบด้วย การสร้างกราฟกระแสควบคุม การค้นหาเส้นทางทดสอบ การสร้างข้อมูลทดสอบ และการสร้างกรณีทดสอบ [9]

2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อวิเคราะห์และออกแบบระบบการจ่ายเงินเดือนแก่พนักงาน ด้วยหลักการการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Management)
- 2) ประเมินผลแบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของแผนกทรัพยากรบุคคล บริษัทอ็อน (ไทยแลนด์) จำกัด

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิเคราะห์และออกแบบจำลองระบบกระบวนการจ่ายเงินเดือนพนักงาน โดยใช้หลักการ การจัดการกระบวนการธุรกิจ มีขั้นตอนดังนี้

3.1 ศึกษาขั้นตอนการทำงานของสาขาและแผนกบุคคล พร้อมกับวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นของพนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการเอกสารระบบการจ่ายเงินเดือน และสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบจ่ายเงินเดือน เช่น ผู้จัดการสาขา พนักงานฝ่ายบุคคล พนักงานทั่วไป

3.2 ออกแบบและวิเคราะห์จำลองกระบวนการจ่ายเงินเดือน ตามหลักการ Business Process Management โดยใช้โปรแกรม Bizagi เพื่อแสดงให้เห็นภาพผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานสาขา พนักงานฝ่ายบุคคล พนักงานฝ่ายบัญชี และ ผู้บริหาร

3.3 ทดสอบและประเมินผลการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารฝ่ายบุคคลโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น

4. ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ออกแบบและวิเคราะห์แบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของกระบวนการจ่ายเงินเดือนในแผนกทรัพยากรบุคคลของบริษัท อ็อน (ไทยแลนด์) จำกัด โดยใช้ซอฟต์แวร์ บิซากิ ในการสร้างแบบจำลอง ประกอบด้วยกระบวนการที่เป็นปัจจุบัน (As Is) และกระบวนการใหม่ (To be) ดังนี้

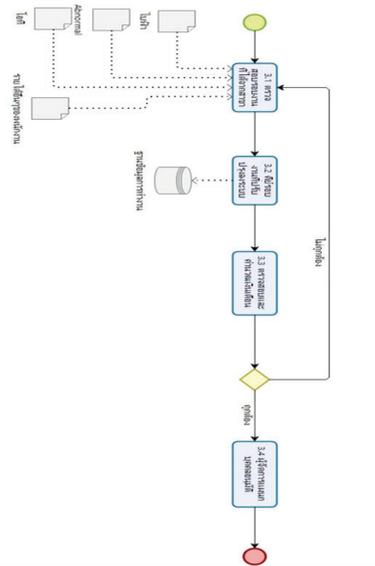
ตารางที่ 2 การจำลองวัดประสิทธิภาพของแบบจำลองกระบวนการจ่ายเงินเดือนที่เป็นปัจจุบัน

กระบวนการ	Min. time	Max. time	Avg. time	Total time
1. แจ้งสาขาปรับปรุงงบงาน	1d	29d	15d	898d
2. ตรวจสอบข้อมูลการทำงาน	3d	13d	118d	118d
2.1 ปรับปรุงงบงาน	12d	15d	13d	27d
2.2 ผู้จัดการสาขาอนุมัติ	-	-	-	-
3. ขั้นตอนในแผนกบุคคล	9d	27d	10d	262d
4. ตรวจสอบและคืนข้อมูล	1d	5d	2d	51d
5. อนุมัติภายในแผนกบัญชี	1h	3d	1d	10d
6. อนุมัติเงินเดือน	1d	2d	1d	12d

หมายเหตุ คำอธิบาย
 Min. time: เวลาที่ใช้น้อยที่สุดในการประมวลผล
 Max. time: เวลาที่ใช้งานมากที่สุดในการประมวลผล
 Avg. time: เวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการประมวลผล
 Total time: เวลาทั้งหมดที่ใช้ในการประมวลผล
 d: จำนวนวัน h: จำนวนชั่วโมง m: จำนวนนาที

จากการจำลองวัดประสิทธิภาพของแบบจำลองในตารางที่ 2 พบว่า กระบวนการจ่ายเงินเดือนของบริษัทมีระยะเวลาดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ แผนกบุคคลจะแจ้งให้สาขาปรับปรุงงบงานโดยใช้เวลา 1 วัน จากนั้นสาขาจะใช้เวลาตรวจสอบข้อมูลการทำงาน 3 วัน และใช้เวลาปรับปรุงงบงาน 12 วัน เมื่อผู้จัดการสาขาอนุมัติแล้ว เอกสารทุกอย่างจะถูกส่งไปให้แผนกบุคคล ซึ่งจะต้องผ่านขั้นตอนต่าง ๆ รวม 9 วัน จึงจะส่งข้อมูลให้กับแผนกบัญชี จากนั้นแผนกบัญชีจะตรวจสอบและพิมพ์ข้อมูลค่าใช้จ่ายโดยใช้เวลา 1 วัน และใช้เวลาอนุมัติภายในแผนกบัญชี 1 ชั่วโมง ก่อนที่จะส่งให้ผู้บริหารพิจารณาต่อไป และผู้บริหารจะใช้เวลาอย่างน้อย 1 วันในการอนุมัติเงินเดือน

จากกระบวนการหลักการจ่ายเงินเดือน ในกระบวนการย่อยของกิจกรรม (Activity) ที่ 3 ของระบบปัจจุบัน มีขั้นตอนการทำงานดังนี้ 3.1) ตรวจสอบรอบงานที่ได้จากสาขา 3.2) พิมพ์ข้อมูลรอบงานที่ปรับปรุงแล้วลงระบบ 3.3) ตรวจสอบและคำนวณเงินเดือน และ 3.4) ผู้จัดการแผนกบุคคลอนุมัติเงินเดือนเมื่อออกแบบกระบวนการย่อยของกิจกรรมที่ 3 ของระบบปัจจุบัน ได้ผลดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กระบวนการย่อยกิจกรรมที่ 3 ของระบบปัจจุบัน

จากนั้นจำลองวัดประสิทธิภาพของแบบจำลองกระบวนการย่อยของกิจกรรมที่ 3 ของระบบปัจจุบัน แสดงผลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 เวลาที่ใช้ในแผนกบุคคลเดิม

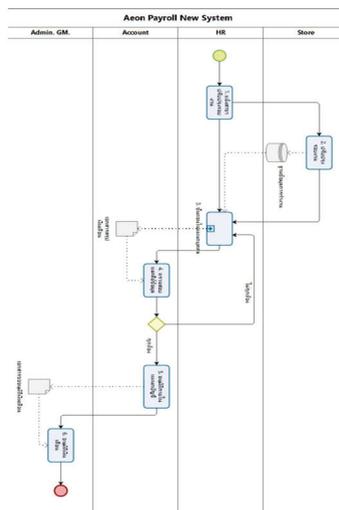
กระบวนการ	Min. time	Max. time	Avg. time	Total time
3.1 ตรวจสอบรอบงานที่ได้จากสาขา	3d	3d	3d	252d
3.2 พิมพ์ข้อมูลรอบงานที่ปรับปรุงระบบ	5d	5d	5d	295d
3.3 ตรวจสอบและคำนวณเงินเดือน	1d	1d	1d	56d
3.4 ผู้จัดการแผนกบุคคลอนุมัติ	1h	1h	1h	1d

จากตารางที่ 3 แผนกบุคคลจะทำการตรวจสอบเอกสารที่สาขาส่งมา โดยใช้เวลา 3 วัน จากนั้นจะทำการพิมพ์ข้อมูลรอบงานที่ปรับปรุงแล้วลงระบบ ซึ่งต้องใช้เวลาอย่างน้อย 5 วัน และจะมีการตรวจสอบซ้ำอีกรอบ ก่อนที่จะคำนวณเงินเดือนเพื่อป้องกันความผิดพลาด โดยใช้เวลา 1 วัน ก่อนที่จะส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคล ผู้จัดการแผนกบุคคลจะใช้เวลาอย่างน้อย 1 ชั่วโมงในการอนุมัติ และนำส่งแผนกบัญชี

4.2 การวิเคราะห์กระบวนการใหม่ (To be) มีกระบวนการหลักประกอบด้วย ประกอบด้วย 6 กิจกรรม โดยแต่ละกิจกรรมมีขั้นตอนดังนี้

- 1) แผนกบุคคล แจ้งสาขาปรับปรุงรอบงาน
- 2) สาขา ปรับปรุงรอบงาน
- 3) แผนกบุคคล มีขั้นตอนการทำงานดังนี้ 3.1) ตรวจสอบรอบงานที่ได้จากสาขา 3.2) พิมพ์ข้อมูลรอบงานที่ปรับปรุงลงระบบ 3.3) ตรวจสอบและพิมพ์ข้อมูลเงินเดือน 3.4) ผู้จัดการแผนกบุคคลอนุมัติ
- 4) แผนกบัญชี ตรวจสอบและพิมพ์ข้อมูล
- 5) แผนกบัญชี อนุมัติภายในแผนกบัญชี
- 6) ผู้บริหารอนุมัติเงินเดือน

หลังจากผู้วิจัยได้ออกแบบกระบวนการจ่ายเงินเดือนใหม่ ได้ผลดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กระบวนการจ่ายเงินเดือนใหม่ (To Be)

จากนั้นผู้วิจัยจำลองวัดประสิทธิภาพของแบบจำลองกระบวนการจ่ายเงินเดือนใหม่ โดยใช้ซอฟต์แวร์บิซาก็ ได้ผลดังตารางที่ 4

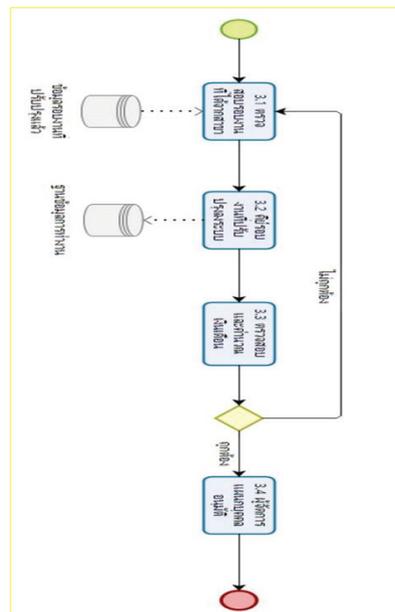
ตารางที่ 4 เวลาที่ใช้ในกระบวนการใหม่

กระบวนการ	Min. time	Max. time	Avg. time	Total time
1. แจ้งสาขาปรับปรุงงาน	1d	29d	15d	898d
2. ปรับปรุงงาน	30m	59m	44m	1d
3. ขั้นตอนในแผนกบุคคล	1d	2d	8d	467d
4. ตรวจสอบและคีย์ข้อมูล	1h	4h	1h	13d
5. อนุมัติภายในแผนกบัญชี	30m	3h	54m	3d
6. อนุมัติเงินเดือน	30m	1h	35m	2d

จากตารางที่ 4 แผนกบุคคลจะแจ้งสาขาให้ปรับปรุงงานโดยใช้เวลา 1 วัน จากนั้นสาขาจะตรวจสอบข้อมูลการทำงานและพิมพ์รายงานที่ปรับปรุงไว้ ซึ่งใช้เวลาเพียง 30 นาที โดยข้อมูลจะถูกส่งไปยังแผนกบุคคลแบบเรียลไทม์ จากนั้นจะต้องผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ในแผนกบุคคล เป็นเวลา 1 วันจึงจะส่งข้อมูลให้แผนกบัญชี ซึ่งแผนกบัญชีจะตรวจสอบและพิมพ์ข้อมูลค่าใช้จ่ายโดยใช้เวลา 1 ชั่วโมง และใช้เวลาในการอนุมัติภายในแผนกบัญชีเอง 30 นาที ก่อนที่จะส่งให้ผู้บริหารต่อไป และผู้บริหารจะใช้เวลาอย่างน้อย 30 นาทีในการอนุมัติเงินเดือน

จากกระบวนการหลักการจ่ายเงินเดือน ประกอบกระบวนการย่อยของกิจกรรมที่ 3 ของระบบใหม่ มีขั้นตอนการทำงานดังนี้ 3.1) ตรวจสอบรายงานที่ได้จากสาขา 3.2) พิมพ์ข้อมูลอนุมัติรายงานที่ปรับปรุงแล้วลงในระบบ 3.3) ตรวจสอบและคำนวณเงินเดือน และ 3.4) ผู้จัดการแผนกบุคคลอนุมัติเงินเดือน

หลังจากผู้วิจัยออกแบบกระบวนการย่อยของกิจกรรมที่ 3 ของระบบใหม่ ได้ผลดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 กระบวนการย่อยของกิจกรรมที่ 3 ของระบบใหม่

จากนั้นผู้วิจัยจำลองการวัดประสิทธิภาพของแบบจำลองกระบวนการย่อยของกิจกรรมที่ 3 ของระบบใหม่ ได้ผลดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 เวลาที่ใช้ในแผนกบุคคลใหม่

กระบวนการ	Min. time	Max. time	Avg. time	Total time
3.1 ตรวจสอบรอบงานที่ได้จากสาขา	1d	1d	1d	445d
3.2 คีย์อนุมัติรอบงานที่ปรับปรุงลงระบบ	1h	1h	1h	18d
3.3 ตรวจสอบและคำนวณเงินเดือน	1h	1h	1h	18d
3.4 ผู้จัดการแผนกบุคคลอนุมัติ	30m	30m	30m	4d

จากตารางที่ 5 แผนกบุคคลจะตรวจสอบข้อมูลที่สาขาได้บันทึกไว้ในระบบโดยใช้เวลา 1 วัน จากนั้นจึงพิมพ์ข้อมูลการอนุมัติรอบงานที่ปรับปรุงแล้วโดยใช้เวลา 1 ชั่วโมง และจะมีการตรวจซ้ำอีกรอบ ก่อนคำนวณเงินเดือนเพื่อป้องกันความผิดพลาด ก่อนที่จะส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคลพิจารณา ผู้จัดการแผนกบุคคลจะใช้เวลาอย่างน้อย 30 นาทีในการอนุมัติเงินเดือน และนำส่งแผนกบัญชี

4.3 การประเมินแบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจของแผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด

ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบประสิทธิภาพของกระบวนการของระบบงานปัจจุบันและกระบวนการของระบบใหม่ที่ออกแบบด้วย Bizagi โดยมีผู้เชี่ยวชาญ 6 ท่านซึ่งเป็นผู้บริหารของฝ่ายบุคคลเป็นผู้ประเมินโดยใช้เกณฑ์ประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert's Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินดังนี้เกณฑ์ประเมินผล 5 ระดับ ดังนี้ 1) 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด 2) 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับมาก 3) 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง 4) 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับน้อย 5) 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดทั้ง 4 ด้าน ได้ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการทดสอบประสิทธิภาพการทำงานก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

รายการ	ก่อนปรับปรุง		หลังปรับปรุง	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1) เนื้อหาถูกต้องและข้อมูลในกระบวนการครบถ้วน	1.83	0.69	4.50	0.50
2) ขั้นตอนและกระบวนการมีความถูกต้อง รัดกุม และชัดเจน	1.83	0.69	4.33	0.50
3) สามารถนำไปใช้งานได้จริงและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น	1.50	0.50	4.50	0.47
4) ช่วยเพิ่มความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	1.83	0.69	4.50	0.50
ค่าเฉลี่ยรวม	2	0.64	4.46	0.49

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลการทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของระบบจ่ายเงินเดือนในด้านความถูกต้องและครบถ้วนในกระบวนการ ด้านความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการ และด้านการเพิ่มความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นมีการพัฒนาที่ขึ้นมาก ส่วนด้านการใช้งานได้จริงและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นมีการพัฒนาขึ้นน้อย

5. อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้หลักการการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ โดยใช้กรณีศึกษาของบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด สามารถสรุปผลงานวิจัยได้ดังนี้ คือ 1) จากศึกษากระบวนการธุรกิจของบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด เพื่อทำการออกแบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของแผนกทรัพยากรบุคคลบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด ได้ระบบงานใหม่ที่ช่วยในการทำงานของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ เช่น พนักงาน และผู้บริหาร และ 2) การประเมินผลแบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของแผนกทรัพยากรบุคคลบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัดของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน พบว่า ประสิทธิภาพโดยรวมของระบบดีมาก สามารถนำไปใช้ได้จริงและแก้ปัญหาได้

แบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของแผนกทรัพยากรบุคคลบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด เมื่อนำมาใช้ในการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ พบว่าเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและผู้บริหารในการวิเคราะห์การทำงานของแต่ละส่วน สามารถพัฒนาและปรับปรุงการใช้งานทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นลง ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้นี้ได้นำกระบวนการแบบจำลองมาปรับปรุงการทำงาน โดยสามารถลดขั้นตอนการทำงานในการจัดเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อน ลดการใช้เวลาในการบันทึกข้อมูล และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้นได้ [5, 8]

6. ข้อเสนอแนะ

แบบจำลองการจัดการกระบวนการธุรกิจ ของแผนกทรัพยากรบุคคลบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นนี้เป็นเพียงการสร้าง workflow ให้กับบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด โดยนักพัฒนาโปรแกรมสามารถนำแบบจำลองนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างเป็นแอปพลิเคชันของระบบเงินเดือนของพนักงานในบริษัทได้ต่อไป

7. เอกสารอ้างอิง

- [1] ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด. (2562). รายงานการประเมินหน้าที่ 10 – 15.
- [2] Margaret, R. (2018). *Business Process*. [ออนไลน์], สืบค้นจาก <https://searchcio.techtarget.com/definition/business-process> (1 ก.พ. 2563).
- [3] ธนเดช เพิ่มพูน. (2558). *Business Process Management (ตอนที่ 1)*. [ออนไลน์], สืบค้นจาก <http://www.cioworldmagazine.com> (9 ธ.ค. 2562).
- [4] ฉัตรชัย บุญญะฐิติ. (2558). *Business Process Modeling Notation: BPMN*. [ออนไลน์], สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/260886> (9 ธ.ค. 2562).
- [5] Hector, M., Guimara, T., Luis, C. R., & John, P. R. C. (2015). Modeling and simulation of berthing processes for a panamanian container terminal using bpmn and discrete event simulation (pp. 841-850). In *proceedings of the international conference on operations excellence and service engineering Orlando*. Florida, USA.

- [6] Sagadin, S. (2015). *Approaching process orientation and business process management: the case study of the company VIP mobile. (Master's thesis)*. University of Ljubljana, Slovenia.
- [7] โอนทัย มีสุวรรณ. (2561). *การวิเคราะห์และออกแบบระบบการบริหารงานด้านกำลังพลกองทัพอากาศด้วยหลักการ การจัดการกระบวนการทางธุรกิจ* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- [8] อรอนงค์ อุดมวงศ์. (2557). *การนำรูปแบบกระบวนการทางธุรกิจมาใช้เพื่อปรับปรุงงานห้องสมุดของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.วารสารวิชาการวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 8(1), 155-162.
- [9] สราวุฒิ วลีธรซีพสวัสดี และธราทิพย์ สุวรรณศาสตร์. (2558). *การสร้างกรณีทดสอบจากแบบจำลองกระบวนการธุรกิจเชิงเหตุการณ์ขับเคลื่อน* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.