

**การวางแผนพัฒนาสายอาชีพสำหรับพนักงานฝ่ายการผลิต:  
กรณีศึกษา บริษัทไทยตาบuchi อิเล็กทริก จำกัด**

**นันทภา ชัยขจร**

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)  
โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**

**พ.ศ. 2545**

การวางแผนพัฒนาสายอาชีพสำหรับพนักงานฝ่ายการผลิต:

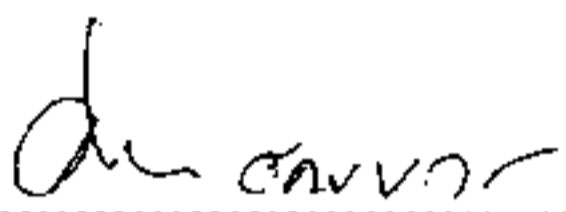
กรณีศึกษา บริษัทไทยดาบูชิ อิเล็กทริก จำกัด

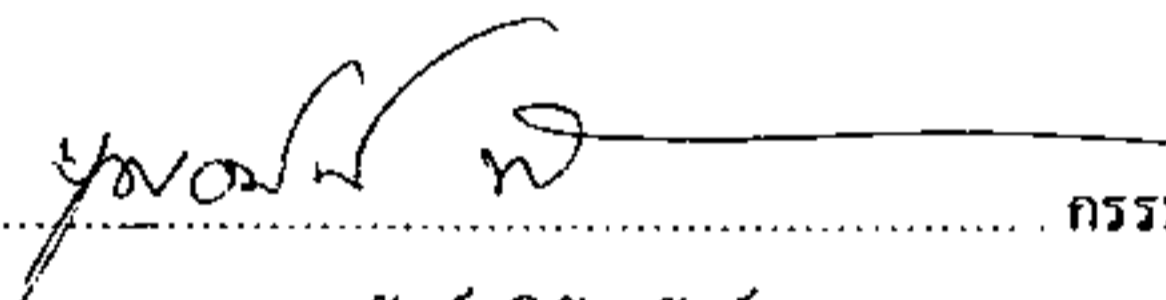
นันทภา ชัยขจร

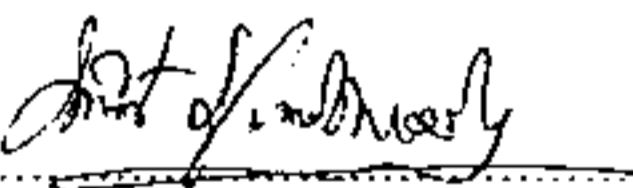
โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

---

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)

อาจารย์.....  ..... ประธานกรรมการ  
(ดร.จิรประภา อัครบวร)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.....  ..... กรรมการ  
(ดร.บุญอนันต์ พินัยทรัพย์)

นาย.....  ..... กรรมการ  
(นิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ)

## บทคัดย่อ

|                 |   |  |
|-----------------|---|--|
| ชื่อวิทยานิพนธ์ | : | การวางแผนพัฒนาสายอาชีพสำหรับพนักงานฝ่ายการผลิต: กรณีศึกษา บริษัท ไทยดาบucci อีเล็คทริก จำกัด |
| ชื่อผู้เขียน    | : | นางสาวนันท์ภา ชัยขจร   |
| ชื่อปริญญา      | : | วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)   |
| ปีการศึกษา      | : | 2545   |

---

วิทยานิพนธ์ เรื่องการวางแผนพัฒนาสายอาชีพสำหรับพนักงานฝ่ายการผลิต: กรณีศึกษา บริษัท ไทยดาบucci อีเล็คทริก จำกัด มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ เพื่อทำการค้นหาขีดความสามารถของพนักงานฝ่ายการผลิต ในบริษัท ไทยดาบucci อีเล็คทริก จำกัด เพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพบนพื้นฐานขีดความสามารถสำหรับพนักงานฝ่ายการผลิต และใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพให้กับฝ่ายงานอื่นของบริษัท ไทยดาบucci อีเล็คทริก จำกัด ต่อไป

โดยในการศึกษานี้เริ่มจากการจัดทำขีดความสามารถ โดยใช้วิธีการผสมผสานระหว่างการศึกษากลยุทธ์ในระดับองค์กร (Strategy-based Approach) โดยการศึกษาจากเอกสาร ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร การศึกษาคุณค่าขององค์กร (Value-based Approach) โดยวิธีการทำ Focus Group กับผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายการผลิตที่ 1-3 และการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยในระดับงาน (Research-based Approach) โดยทำ Focus Group ร่วมกับการสัมภาษณ์พนักงานกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำรายการและระดับขีดความสามารถสำหรับพนักงานกลุ่มงานที่ 2-8 ฝ่ายการผลิตที่ 1-3 ซึ่งในการศึกษานี้แบ่งขีดความสามารถออกเป็นสองประเภท คือ ขีดความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในฝ่ายการผลิตที่ 1-3 ให้ประสบความสำเร็จ (Professional Competencies) และขีดความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานแต่ละกลุ่มงาน (Technical Competencies)

ในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพ เริ่มจากการจัดทำเส้นทางสายอาชีพ ที่ใช้ระบุข้อมูลด้านตำแหน่งงาน คุณสมบัติ หน้าที่ ความรับผิดชอบ เงื่อนไขในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และตำแหน่งอื่นที่สามารถโอนย้ายได้ โดยอาศัยข้อมูลจากรายการและระดับขีดความสามารถที่จัดทำไว้ ข้อมูลด้านเอกสารคำอธิบายลักษณะงาน เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน เกณฑ์การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการทำ Focus Group กับกลุ่มตัวอย่าง

(4)

ในการศึกษาครั้งนี้ได้นำเสนอแผนพัฒนาสายอาชีพให้แก่พนักงานกลุ่มงานที่ 2-8 ฝ่ายการผลิตที่ 1-3 ซึ่งมีขั้นตอนในการจัดทำทั้งหมด 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน ประกอบด้วย การจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนพัฒนาสายอาชีพในองค์กร ดำเนินการฝึกอบรมคณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาสายอาชีพโดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คณะทำงานร่วมกันกำหนดคำจำกัดความของคำว่า “การพัฒนาสายอาชีพในองค์กร” ประเมินความต้องการขององค์กรในการพัฒนาสายอาชีพ เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายในการจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพ รวมถึงการกำหนดบทบาทของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาและองค์กรในการจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพในองค์กร

2. ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์งานและการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน การวิเคราะห์หาขีดความสามารถของตำแหน่งงานและการจัดทำเส้นทางสายอาชีพ

3. ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การประชาสัมพันธ์การจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพในองค์กร การคัดเลือกพนักงานเข้าร่วมโครงการพัฒนาสายอาชีพ โดยคณะกรรมการและผู้บังคับบัญชาจะให้ความรู้และเงื่อนไขในการจัดทำโครงการพัฒนาสายอาชีพแก่พนักงาน พนักงานเริ่มดำเนินการวางแผนอาชีพ โดยประเมินขีดความสามารถของตนในตำแหน่งปัจจุบันร่วมกับผู้บังคับบัญชา วางแผนสายอาชีพโดยคำนึงถึงเป้าหมาย ความสนใจและโอกาสทางอาชีพในองค์กร ประเมินขีดความสามารถที่มีอยู่กับขีดความสามารถของตำแหน่งที่คาดหวังไว้ ดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถเหล่านั้น โดยแบ่งวิธีการพัฒนาขีดความสามารถด้วยวิธีการฝึกอบรมและการจัดกิจกรรมการบริหารอาชีพโดยองค์กร ซึ่งรายละเอียดของการฝึกอบรมบนพื้นฐานขีดความสามารถสามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้จาก วิทยานิพนธ์ เรื่อง การวางหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานฝ่ายการผลิต: กรณีศึกษา บริษัทไทยคาบูกิ อิเล็กทริก จำกัด ซึ่งจัดทำโดยสุธินี ฤกษ์ขำ (2545)

4. การประเมินและติดตามผล โดยประเมินความพึงพอใจของพนักงานและผู้บังคับบัญชาที่มีต่อโครงการพัฒนาสายอาชีพ เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไข ในการจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพให้กับหน่วยงานอื่นต่อไป

## ABSTRACT

**Title of Dissertation** : Career Development Planning for Production Line Staff:  
A Case Study of Thai Tabuchi Electric Co., Ltd.

**Author** : Miss Nanthapa Chaikachorn

**Degree** : Master of Science (Human Resource Development)

**Year** : 2002

---

The objectives of the thesis of “Career Development Planning for Production Line Staff : A Case Study of Thai Tabuchi Electric Co., Ltd.” were (1) to explore the competency of the production line staff in Thai Tabuchi Electric Co., Ltd. , and (2) to develop a competency-based career development plan for these staff, and to be a guide line for developing career development plan for staff from other departments.

To explore the competency of the production line staff, the researcher used the combination approach consisted of strategy-based approach (studying company data and interviewing executive managers), value-based approach (interviewing the focus groups who were production managers and assistant production managers of production line 1 to 3) and research-based approach (interviewing focus groups who were good performers of different job groups in production line 1 to 3).

Competency list and competency levels for job group 2 to 8 from production line 1 to 3 were developed on basis of the collected data from the study. The competency list was divided into two categories: professional competencies for each department and technical competency for each job group.

To develop a competency-based career development plan, the researcher started by proposing career paths specified by job positions, job qualification, and responsibilities, promotion criteria, and job rotation criteria. This process was done based on the competency list, competency levels, job description, performance appraisal, promotion policy and collected data from focus groups.

(6)

Career development proposal of job group 2 to 8 production 1 to 3 was proposed with four steps as following:

1. Planning Stage.

1.1 Set up career development planning committee.

1.2 Define the meaning of "Career Development" specifically for the organization.

1.3 Assess the organization's need for career development.

1.4 Propose a career development planning policy.

1.5 Identify employees, supervisors and the organization's roles for career development planning.

2. Strategy Development Stage.

2.1 Analyze job and review job description.

2.2 Review competency in each position.

2.3 Develop career paths.

3. Implementation Stage.

3.1 Communicate the career development plan with employees in organization.

3.2 Select employees to participate in the career development plan.

In this stage the career development planning committee and the supervisors provided employees information and conditions of the career development plan. Then, the employees and their supervisor planned their career by assessing their competencies in the present position. The career planing was conducted regarding to company objectives, employees interest and career opportunity in the organization. Finally, the employees compared their own competencies with the competency in applied position. The employees themselves would develop and improve their competencies to reach the expected competency level. Also, training and career management activities would be provided by the organization to help the employees qualified for the applied position. Further information on competency-based training could be found in the thesis of Training Road Map for Production Line Staff, A Case Study of Thai Tabuchi Electric Co., Ltd. (Suthinee Rurkkhum, 2002).

4. Assessment & Follow-up Stage.

Assess satisfaction of employees satisfaction and supervisors satisfaction towards career development plan in order to improve career development plan for other departments.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การวางแผนพัฒนาสายอาชีพสำหรับพนักงานฝ่ายการผลิต: กรณีศึกษา บริษัทไทยดาบุงิ อีเล็คทริก จำกัด สำเร็จลุล่วงไปได้ ด้วยอาศัยความช่วยเหลือ แรงสนับสนุน และความร่วมมือจากหลายฝ่าย

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ ดร.จิรประภา อัครบวร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ตลอดเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขวิทยานิพนธ์ ตลอดจนให้การสนับสนุน ให้กำลังใจและความห่วงใย ซึ่งผู้เขียนยึดเป็นแรงสนับสนุนในการจัดทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำที่มีค่ายิ่ง รวมถึงกำลังใจในการสนับสนุนให้ผู้เขียนมีแรงในการจัดทำวิทยานิพนธ์ได้เป็นผลสำเร็จ

ขอขอบพระคุณ คุณนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ รองประธานกรรมการบริหาร บริษัทไทยดาบุงิ อีเล็คทริก จำกัด ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรทุกท่านที่ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกในระหว่างการศึกษาเก็บข้อมูล

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ มุสดี รุมาคม และ รองศาสตราจารย์ จิระจิตต์ บุนนาค อาจารย์ประจำคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ให้คำชี้แนะ และให้ความกระจ่างในการจัดทำวิทยานิพนธ์แก่ผู้เขียน

ขอขอบคุณ คุณสุธินี ฤกษ์จำ เพื่อนผู้คอยให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา และมอบน้ำใจให้ผู้เขียนมาโดยตลอด ขอขอบคุณ คุณพีรพล สุขแสง พี่ชายที่แสนดี ที่คอยให้กำลังใจ ได้ตามความเป็นไป อยู่เสมอ และขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ HRD. 9 และเพื่อนสนิทของผู้เขียนทุกท่าน ที่คอยถามไถ่ความคืบหน้าของวิทยานิพนธ์ และเป็นกำลังใจเรื่อยมา

ท้ายสุดผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา พี่สาว น้องชายและน้องสาว สำหรับพลังใจในการฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ และแรงสนับสนุนที่หนุนนำผู้เขียนมาตลอดช่วงชีวิต

นันทภา ชัยขจร

ตุลาคม 2545