

ตัวอย่าง

Succession Plan

ของตำแหน่งงาน

ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์



เล่ม 1 · VOL.1

ฝ่ายผลิต (Production)

ผู้จัดทำ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง

ตัวอย่าง

Succession Plan ของตำแหน่งงาน

ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ • Automotive Parts Manufacturing

เล่ม 1 — ฝ่ายผลิต (Production)

ฉบับที่ 1.0 • พ.ศ. 2568

ผู้จัดทำ: องค์กรวิทย์ แสันทอง

ข้อมูลหนังสือ

ชื่อหนังสือ	ตัวอย่าง Succession Plan ของตำแหน่งงาน ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ — เล่ม 1: ฝ่ายผลิต (Production)
ชุดหนังสือ	ชุด 5 เล่ม (เล่ม 1 จาก 5)
ประเภท	คู่มือ / เทมเพลตการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Toolkit)
ฉบับที่	1.0 • พ.ศ. 2568 / ค.ศ. 2025
ผู้จัดทำ	ณรงค์วิทย์ แสันทอง
รูปแบบไฟล์	PDF (A4) ฝังฟอนต์ครบถ้วน

ข้อสงวนสิทธิ์และเงื่อนไขการใช้งาน

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ ห้ามทำซ้ำ ดัดแปลง จำหน่ายต่อ หรือเผยแพร่ส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ ไม่ว่าในรูปแบบใด โดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้จัดทำ

ข้อควรทราบ: เนื้อหาในหนังสือเล่มนี้เป็น “แนวทางและตัวอย่างเทมเพลต” สำหรับใช้ประกอบการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง ผู้ใช้ควรปรับเนื้อหา เหนือหน้ากระดาษการประเมิน และแบบฟอร์มให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร ขนาดธุรกิจ และข้อกำหนดเฉพาะของลูกค้าแต่ละราย ชื่อบุคคล/ตัวเลขในกรณีศึกษาเป็นการสมมติเพื่อการเรียนรู้เท่านั้น

คำนำ

ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ความต่อเนื่องของการผลิตคือหัวใจของความอยู่รอด การหยุดสายผลิตเพียงไม่กี่ชั่วโมงอาจส่งผลกระทบเป็นลูกโซ่ไปถึงสายการประกอบรถยนต์ของลูกค้า ทว่า ความรู้ความชำนาญที่ทำให้โรงงานเดินได้อย่างราบรื่น กลับมักผูกอยู่กับ “ตัวบุคคล” เพียงไม่กี่คน เมื่อบุคคลเหล่านั้นเกษียณ ลาออก หรือย้ายงาน องค์กรจึงเผชิญความเสี่ยงที่ประเมินค่าไม่ได้

หนังสือชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ผู้จัดการโรงงาน และผู้บริหารสายงาน วาง **แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)** ได้อย่างเป็นระบบและนำไปใช้ได้จริง โดยครอบคลุมทุกฝ่ายในโรงงานตั้งแต่ระดับหัวหน้างานขึ้นไป แต่ละตำแหน่งออกแบบด้วยกรอบเดียวกัน ตั้งแต่การระบุเหตุผลที่เป็นตำแหน่งวิกฤต การกำหนด Success Profile และสมรรถนะ การประเมินความพร้อมด้วย 9-Box การวิเคราะห์ Competency Gap ไปจนถึงแผนพัฒนา 12 เดือนและแผนฉุกเฉิน

เพื่อความสะดวกในการอ่านและใช้งาน เราได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น **5 เล่มย่อย** ตามกลุ่มฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกัน โดยที่ทุกเล่มใช้รูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน ท่านสามารถเลือกใช้เฉพาะเล่มที่เกี่ยวข้องกับสายงานของท่าน หรือใช้ครบทั้งชุดเพื่อวางระบบสืบทอดตำแหน่งทั้งองค์กร

เล่มนี้ (เล่ม 1) ว่าด้วยสายการผลิต (Production) ซึ่งเป็นหัวใจของโรงงาน ครอบคลุมตั้งแต่ผู้จัดการฝ่ายผลิตจนถึงหัวหน้าไลน์ผลิต

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือชุดนี้จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรของท่าน “สร้างคนให้ทันก่อนที่ตำแหน่งจะว่าง” และเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

ด้วยความปรารถนาดี
คณะผู้จัดทำ

ภาค 1 — ฝ่ายผลิต (Production Department)

1.1 ผู้จัดการฝ่ายผลิต (Production Manager)	9
1.2 ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายผลิต (Assistant Production Manager)	27
1.3 หัวหน้าแผนกปั๊มขึ้นรูปโลหะ (Stamping Supervisor)	40
1.4 หัวหน้าแผนกงานเครื่องจักรกล (Machining) (Machining Supervisor)	45
1.5 หัวหน้าแผนกฉีดพลาสติก (Injection Molding Supervisor)	50
1.6 หัวหน้าแผนกงานเชื่อม (Welding Supervisor)	55
1.7 หัวหน้าแผนกประกอบ (Assembly Supervisor)	60
1.8 หัวหน้างานผลิต / หัวหน้ากะ (Production Foreman / Shift Leader)	65
1.9 หัวหน้าไลน์ผลิต (Production Line Leader)	70

บทนำ: แผนสืบทอดตำแหน่งคืออะไร และทำไมจึงสำคัญ

แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) คือกระบวนการเตรียมบุคลากรที่มีศักยภาพให้พร้อมรับช่วงตำแหน่งสำคัญขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อตำแหน่งนั้นว่างลงไม่ว่าด้วยเหตุวางแผนไว้ล่วงหน้า (เกษียณ เลื่อนตำแหน่ง) หรือเหตุฉุกเฉิน (ลาออกกะทันหัน เจ็บป่วย) โดยมุ่งลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาบุคคลใดบุคคลหนึ่งมากเกินไป

ทำไมโรงงานชิ้นส่วนยานยนต์จึงต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

- **ความต่อเนื่องของการผลิตคือชีวิต** — การส่งมอบแบบ Just-in-Time ทำให้การหยุดสายผลิตกระทบลูกค้าทันที
- **ความรู้ผูกกับตัวบุคคล** — เทคนิคแม่พิมพ์ กระบวนการ และเงื่อนไขเฉพาะลูกค้า มักเป็น Tacit Knowledge
- **มาตรฐานเข้มงวด** — ต้องรักษาคุณภาพระดับ PPM ภายใต้ IATF 16949 และการ Audit ของลูกค้า
- **แรงกดดันต้นทุน** — Annual Price Down ทุกปี ต้องการผู้นำที่ขับเคลื่อน Lean/Cost Down ได้

กรอบ 5 ขั้นตอนของการวางแผนสืบทอดตำแหน่งในเล่มนี้

ขั้น	ขั้นตอน	สาระสำคัญ
1	ระบุตำแหน่งวิกฤต	หาตำแหน่งที่หากว่างแล้วกระทบธุรกิจรุนแรง
2	กำหนด Success Profile	นิยามสมรรถนะ ประสบการณ์ และคุณลักษณะที่ต้องการ
3	ประเมินผู้สืบทอด	ใช้ 9-Box Talent Grid และเกณฑ์ความพร้อม (Readiness)
4	พัฒนา (Develop)	ปิด Competency Gap ด้วยแผน 70-20-10 ภายใน 12 เดือน
5	ทบทวนและเตรียมฉุกเฉิน	ติดตามด้วย KPI และมีแผนรองรับตำแหน่งว่างกะทันหัน

วิธีใช้หนังสือเล่มนี้

หนังสือเล่มนี้จัดเรียงตำแหน่งจากระดับสูงไปต่ำภายในแต่ละฝ่าย แต่ละตำแหน่งใช้หนึ่งใน 2 รูปแบบ ขึ้นกับระดับความรับผิดชอบ

รูปแบบ	ใช้กับ	ประกอบด้วย
เทมเพลตเต็ม (15 หัวข้อ)	ผู้จัดการฝ่าย / ผู้ช่วยผู้จัดการ	ครบทุกองค์ประกอบ: บริบทธุรกิจ, Success Profile, 9-Box, Competency Gap, แผน 12 เดือน, ถ่ายทอดความรู้, KPI, แผนฉุกเฉิน, แบบฟอร์ม, กรณีศึกษา
เทมเพลตย่อ (10 หัวข้อ)	หัวหน้าแผนก / Foreman / Line Leader	องค์ประกอบหลัก: บทบาท, สมรรถนะ, เกณฑ์คัดเลือก, Competency Gap, KPI, แผนฉุกเฉิน, แบบฟอร์มสรุป

สัญลักษณ์ที่พบในเล่ม

- กล่องสรุปท้ายบท (สีทอง) — ประเด็นสำคัญที่ต้องจำของแต่ละตำแหน่ง
- เส้นประในตาราง (.....) — ช่องว่างให้กรอกข้อมูลขององค์กรตนเอง
- ภาคนวนก — แบบฟอร์มเปล่าพร้อมพิมพ์ใช้งาน

เคล็ดลับ: เริ่มจากตำแหน่งที่ “วิกฤตที่สุด” และ “เสี่ยงว่างเร็วที่สุด” ก่อน แล้วค่อยขยายให้ครบทุกตำแหน่ง จะเห็นผลเร็วและจัดสรรทรัพยากรได้คุ้มค่าที่สุด