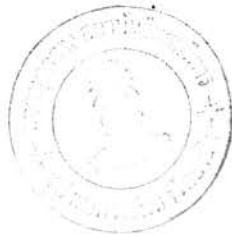


การศึกษาการบริหารงานบุคคลของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด



นางสาวอุษณีษ์ ชิดชอบ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2528

ISBN 974-564-863-9

009271

9

A STUDY ON PERSONNEL ADMINISTRATION
OF
TOYOTA MOTOR THAILAND CO., LTD.

MISS OUDSANE E CHIDCHOB

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Commerce
Department of Commerce
Graduate School
Chulalongkorn University
1985
ISBN 974-564-863-9

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของ

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

โดย

นางสาวอุษณีย์ ชิดชอบ

ภาควิชา

พาณิชยศาสตร์


อาจารย์ที่ปรึกษา

นายประลอง สุปัทกุล


อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

รองศาสตราจารย์ จินตนา บุญงการ


บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

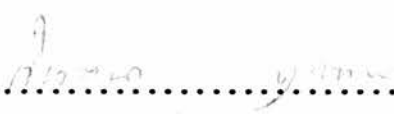

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุประคิษฐ์ บุนนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุธี เอกะहितานนท์)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ)

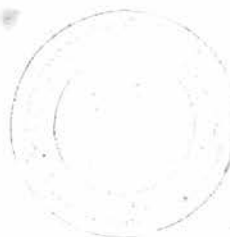

.....กรรมการ
(นายประลอง สุปัทกุล)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ จินตนา บุญงการ)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาการบริหารงานบุคคลของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
ชื่อนิสิต	นางสาวอุษณีย์ ชิคชอบ
อาจารย์ที่ปรึกษา	นายประลอง สุปัทกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ จินตนา บุญงการ
ภาควิชา	พาณิชยศาสตร์
ปีการศึกษา	2528

บทคัดย่อ



บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เป็นบริษัทที่ก่อตั้งโดยการลงทุนของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ประเทศญี่ปุ่น) ดำเนินกิจการด้านอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ขนาดใหญ่ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มุ่งที่จะศึกษาวิธีการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชั่น (ประเทศญี่ปุ่น) ซึ่งเป็นบริษัทแม่ ผู้วิจัยได้สำรวจความคิดเห็นของพนักงานบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่มีต่อการบริหารงานบุคคล โดยการศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิด้วยการสัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถามและข้อมูลทุติยภูมิโดยการค้นคว้าจากหนังสือ วารสาร รายงาน เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของทั้ง 2 บริษัท รวมทั้งจากวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการฝึกอบรมของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เพื่อนำปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานบุคคลมาวิเคราะห์ ตลอดจนเสนอแนะทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

ผลการศึกษาและวิเคราะห์ตามสมมติฐานปรากฏว่า

1. การบริหารงานฝึกอบรมสามารถกระทำได้ดีทั่วถึง เนื่องจากการจัดหลักสูตรได้เหมาะสมกับการกำหนดระยะเวลา และระดับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จึงเป็นการปฏิบัติสมมติฐานที่ตั้งไว้แต่ก็มีข้อบกพร่องที่พบในแง่อื่น เช่น อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมไม่เพียงพอ ไม่มีการสำรวจวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม และปัญหาเกี่ยวข้องกับวิทยากร ซึ่งได้เสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ไว้แล้ว

ต้นฉบับ หน้าขาดหาย

4. การฝึกอบรมและพัฒนา ฝ่ายจัดการหรือผู้บริหารระดับสูงควรให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และเห็นถึงความสำคัญของงานฝึกอบรม ให้การสนับสนุนทั้งงบประมาณ อัตรากำลัง ควรมีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อพิจารณาว่าโครงการ และหลักสูตรในการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็น นอกจากนี้ควรวางแผนงานฝึกอบรมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อให้การบริหารงานฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรกำหนดวัตถุประสงค์แน่นอน มีรายละเอียดมาตรฐานของงานควรจัดให้มีการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง หรือทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความเข้าใจในการประเมินผลที่แท้จริง และถูกต้อง ไม่ควรล่าช้าประเมินตามกำหนดระยะเวลาอย่างจริงจัง

6. การธำรงรักษาพนักงาน ผลตอบแทนที่ให้แก่พนักงานควรปรับให้พอเหมาะกับค่าครองชีพ และภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ส่วนสวัสดิการควรมีการปรับปรุงเงื่อนไข ระเบียบ กฎเกณฑ์ ไม่ให้เคร่งครัดเกินไป จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้สนองต่อความต้องการของพนักงาน โดยคำนึงถึงความสามารถและความเป็นไปได้ของบริษัทด้วย สำหรับเรื่องวินัยและการร้องทุกข์ ให้มีมาตรการลงโทษพนักงานผู้กระทำความผิดทางวินัยอย่างจริงจัง และควบคุมให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยในแนวทางเดียวกันทุกคน ไม่มีการยกเว้นให้อภิสิทธิ์ผู้ใด

7. แรงงานสัมพันธ์ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ควรให้ความสนับสนุนสภาพ โดยไม่ควรคิดว่าฝ่ายสหภาพแรงงาน เป็นฝ่ายตรงข้าม หรือเป็นศัตรูต่อฝ่ายบริหาร ซึ่งจะช่วยให้ไม่เกิดปัญหาเกี่ยวกับความไม่เข้าใจระหว่างกัน

Thesis Title A Study on Personnel Administration of Toyota
Motor Thailand Co., Ltd.
Name Miss Oudsanee Chidchob
Thesis Advisor Mr. Pralong Supphatkui
Thesis Co-advisor Associate Professor Chintana Bunbongkarn
Department Commerce
Academic 1985



Abstract

Toyota Motor Thailand Co.Ltd., is a company which was imcorporated through the investment of its parent company the Toyota Motor Corporation (Japan). The main purpose of the company is manufacturing of automobiles that involves very important role in some part of the economic development.

This thesis is accordingly aimed at studying of personnel administrative method of the Toyota Motor Thailand Co.Ltd., which related to the Toyota Motor Corporation (Japan). The investigator has made a survey searching for the view and the opinion of its employees toward the personnel administration by making a study on primary data through personal interviews and questionnaires, secondary data is carefully made by refernce to books, journals, reports, and various documents related to the personnel administration of the both companies, as well as from the thesis related to procedures of training programs of the Toyota Motor Thailand Co.Ltd.,. The objectives of the survey as such are to bring out the problems encounted the personnel administration of the company. After the problems had been identified, the analysing and recommendations will be manipulated thereafter.

Based on the hypothesis outlined, the study and analysis resulted the following outcomes:-

1. The management of training program has been quite through, because the arrangement of the program has appropriately made in coincidence with the prescription of time and work levels for the trainers, thus refuting the preset hypothesis. Defects in other aspects, however, have been discovered such as inadequate number of training officers, lack of analytical survey to find out the realneeds of the training and problems concerning the instructors. Recommendations as quidelines to the solving of these problems have already been made.
2. Most employees are stisfied with the welfare facilities provided by the company, thus refuting the preset hypothesis. Since some types of welfare still have shortcomings concerning regulations, rules and conditions, besides, some types of necessary welfare have not yet been provided by the company to meet the desire of the employee, therefore recommedations have been aimed to their improvements, corrections and additions
3. The characteristics of the personnel administration of the Toyota Motor Thailand co.Ltd., are different from those of the parent company, thus accepting the preset hypothesis and upon comparing the steps of personnel administration of both companies, those differences can be seen clearly in the personnel administration. Even though the Toyota Motor Corporation Ltd., (Japan), has been trying to adjust the personnel administrative method to suit the environments of the country in which it makes investment for business operations, and the Toyota Motor Thailand Co.Ltd., which is the affiliated company has been trying to adjust itself to be in line with the parent company, but sometimes and some case the business management of the daughter company

is not free because the powerful final decision making is oftenly depended on the parent company in Japan.

From the results of analysis, conclusive recommendations for solving of problems can be made as follow:

1. Toyota Motor Thailand Co.Ltd., which is an automobile manufacturing industry employs skilled labour and technicians, so most of workers are males rather than females. It should have an improvement of manpower planning to determine the quantity and qualifications of the personnel required for future. This should be accomplished to prevent a personnel shortage, and to be able to acquire suitably qualified workers at the time of requirement and in consequence to capacity, sales forecast and policy of the company
2. Acquiring the efficient personnel selection, the announcement for personnel recruitment should be improved so that it has been known broadly and to be so attractive that applicant would come from various sources, or locality thus decrease the degree of nepotism or individualism which is usual incident in the process of recruitment. Officers of the Personnel Department should facilitate the applicants by rendering them good services as well as suggestions
3. The selection should be ananged in the form of standerdised theoretical and peactical tests Besides, the line supervisors should be allowed to take part in the selection process with the applicants every level of education not only with graduated applicants so that those supervisor can be are sure that they can obtain qualified employees suitable persons working with standard set by their departments. Actually, it has been accepted that departmental objectives will be successful in term of peronnel by using standard and fair selection only.

4. With regard to the training and development, the management or high level executives should recognize and strongly support the training programs, both financial and manpower. Surveys should be carried out to find out the training needs necessitated for training programs and curriculum establishment. Moreover, training programs must be arranged both for short term and long term so that the efficient execution of the training can be certainly achieved.

5. Regarding to the job evaluation, a definite and clear-cut objective should be established so that it contains details of job standards. Training should be provided for the related supervisors or those who are assigned to be responsible for the job evaluation to offer them the actual knowledge and understanding of the evaluation. The evaluation should be made without delay and must be in consequence with scheduled period

6. For retaining the employees with the company, remunerations contributed to them should be adjusted to suit the cost of living and current economic situation, Welfare should also be improved, especially in the areas of conditions and regulations so that they are not too strict. Various welfare facilities should be provided to meet the need of the employees meanwhile, they should be based on the capacity and availability of the company. For disciplines and the petition system, the penal measures and system must be established to rightly punish the employees who have committed disciplinary bresches. Controls and follow-up of measures should be made so that all workers have to follow rules and regulations all in the same line without exemption or privileges

7. Regarding to labour relations, high level executives and supervisors of various levels should give support to the trade Union.

The management should not suppose the trade union as the opposite or enemy since such attitude will reduce managerial problems and decrease degree of misunderstanding and misleading between the management and workers.

กิตติกรรมประกาศ

ในการเขียนวิทยานิพนธ์นี้ผู้เขียนได้แนวความคิด คำปรึกษา และการแก้ไข เรียบเรียง เพื่อทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์จาก คุณประลอง สุปัทกุล และรองศาสตราจารย์ จินตนา บุญงการ ซึ่งท่านทั้งสองเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของผู้เขียน ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุธี เอกะหิตานนท์ และรอง - ศาสตราจารย์ ศิริโสภาคย์ บุรพาเคชะ ที่ได้กรุณารับเป็นประธานกรรมการ และกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์

ผู้เขียนได้รับความกรุณาจาก คุณสุพจน์ วิสุทธิผล คุณพันธ์ศักดิ์ วุฒิรัตน์ คุณวิเชียร พวงภาคีศิริ คุณเกรียงไกร พิทักษ์ชัชวาล ตลอดจนพนักงานและเจ้าหน้าที่ของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่ได้สละเวลาให้ข้อมูลให้สัมภาษณ์ และกรอกแบบสอบถาม รวมทั้ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณผล และพันตรี ประหยัด ปาลกะวงศ์ ณ.อยุธยา ตลอดจนเพื่อน ๆ และเพื่อนร่วมงานที่ธนาคารอาคารสงเคราะห์ที่ได้ให้ความช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา ผู้เขียนขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้ หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความคืบหน้า ก็ขอมอบแด่บิดา มารดา พี่ชาย น้องชาย และผู้มีพระคุณทุกท่าน ถ้ามีข้อผิดพลาดประการใด ผู้เขียนขอน้อมรับไว้แต่ผู้เดียว

อุษณีย์ ชิคชอบ



	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
รายการตารางประกอบ	ฉ
รายการแผนภูมิประกอบ	ณ
บทที่	
1. บทนำ	1
2. การบริหารงานบุคคล	9
การบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป.....	9
การบริหารงานบุคคลแบบบัญชี.....	32
3. การดำเนินงานและการบริหารงานบุคคลของ	44
บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชั่น.....	44
บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	59
4. การวิเคราะห์ข้อมูล	84
ข้อมูลส่วนบุคคล	84
ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	94
5. บทสรุป และข้อเสนอแนะ	158
บรรณานุกรม	170
ภาคผนวก	173
ประวัติผู้เขียน	309

รายการตารางประกอบ

ตารางที่	หน้า
1 แสดงจำนวนพนักงานที่ตอบแบบสอบถามแต่ละสถานประกอบการของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	6
2 แสดงหลักสูตรการศึกษาอบรมต่าง ๆ ของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย)	51
3 แสดงระดับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	85
4 แสดงการศึกษาชั้นสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม	87
5 แสดงจำนวนปีที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานใน บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	89
6 แสดงอัตราเงินเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
7 แสดงแหล่งที่ทำให้ทราบข่าวการรับสมัครงาน	94
8 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการสมัครงาน	96
9 แสดงวิธีการที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้รับการคัดเลือกเข้ามาเป็นพนักงาน	98
10 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฐมนิเทศ	100
11 แสดงถึงการที่ผู้ตอบแบบสอบถามเคยได้รับการฝึกอบรมหรือไม่	102
12 แสดงจำนวนครั้งที่ผู้ตอบแบบสอบถามเคยเข้ารับการฝึกอบรม	103
13 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรว่าเหมาะสมกับการกำหนดระยะเวลาหรือไม่	104
14 แสดงเหตุผลของความเห็นว่าการจัดหลักสูตรไม่เหมาะสมกับการกำหนดระยะเวลา	105
15 แสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องการจัดหลักสูตรว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับระดับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	107
16 แสดงเหตุผลและไม่แสดงเหตุผลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับระดับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ...	108
17 แสดงเหตุผลของพนักงานกลุ่มที่ 1 ที่เห็นว่าการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเหมาะสมกับระดับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	110

ตารางที่

18	แสดงเหตุผลของพนักงานกลุ่มที่ 2 ที่เห็นว่าการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเหมาะสมกับระดับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	112
19	แสดงเหตุผลของพนักงานกลุ่มที่ 3 ที่เห็นว่าการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเหมาะสมกับระดับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	114
20	แสดงเหตุผลของพนักงานกลุ่มที่ 1 ที่เห็นว่าการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมไม่เหมาะสมกับระดับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	116
21	แสดงเหตุผลของพนักงานกลุ่มที่ 2 ที่เห็นว่าการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมไม่เหมาะสมกับระดับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	118
22	แสดงเหตุผลของพนักงานกลุ่มที่ 3 ที่เห็นว่าการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมไม่เหมาะสมกับระดับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	120
23	แสดงการทราบหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อใช้ในการพิจารณาเงินเดือนหรือไม่	122
24	แสดงถึงการได้รับการเลื่อนเงินเดือนมากกว่า 1 ชั้น	123
25	แสดงจำนวนครั้งที่เคยได้รับการเลื่อนเงินเดือนมากกว่า 1 ชั้น	125
26	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนมากกว่า 1 ชั้น ในหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	126
27	แสดงการที่เคยรับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามหรือไม่	127
28	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ เลื่อนตำแหน่งหน้าที่	128
29	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการที่บริษัทฯ บังคับใช้กฎระเบียบวินัย	130
30	แสดงว่าทราบระเบียบสวัสดิการหรือไม่	131
31	แสดงสวัสดิการที่ผู้ตอบแบบสอบถามเคยได้รับ	132
32	แสดงความเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการที่เคยได้รับจากบริษัทฯ	134
33	แสดงความสัมพันธ์ของระดับ เงินเดือนต่อความพอใจหรือไม่พอใจสวัสดิการที่บริษัทฯ จัดให้ของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มที่ 1	135

ตารางที่

34	แสดงความสัมพันธ์ของระดับเงินเคื่อนต่อความพอใจหรือไม่พอใจสวัสดิการ ที่บริษัทจัดให้ของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มที่ 2	137
35	แสดงความสัมพันธ์ของระดับเงินเคื่อนต่อความพอใจหรือไม่พอใจสวัสดิการ ที่บริษัทจัดให้ของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มที่ 3	139
36	แสดงการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด กับบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ คอร์เปอร์เรชั่น จำกัด (ประเทศญี่ปุ่น)	146

รายการแผนภูมิประกอบ

หน้า

แผนภูมิที่

- | | | |
|---|---|----|
| 1 | แสดงการจัดองค์การของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด | 61 |
| 2 | แสดงการจัดสายงานของฝ่ายบุคคล | 62 |