

โครงสร้างเงินเดือน

ออกแบบและบริหารอย่างไรให้สอดคล้องกับค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563



www.hrzania.com

ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์

ทีปรักษา/นักเขียน/วิทยากรอิสระ

13 กุมภาพันธ์ 2563

12.30 – 17.00 น.

โครงสร้างเงินเดือน

ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์



supot_n2000@yahoo.com

www.hrzania.com

087-6018039

Line ID : supotnaksawat

Page : hrzania

ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์

ที่ปรึกษา/นักเขียน/วิทยากรอิสระ

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาเอก : RMCS, ม.บูรพา
- ปริญญาโท : HRM, ม.บูรพา
- ปริญญาตรี : Personnel, ม.สงขลานครินทร์

ประสบการณ์ทำงาน/รางวัล

- รางวัลนักบริหารงานบุคคลจากสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย ประจำปี 2559
- อดีตผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ชั้นนำ
- ที่ปรึกษาองค์กร / นักเขียน
- วิทยากรประจำสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น/HR Center

www.hrzaniam.com



HOME ABOUT US SERVICES BOOKS/JOURNALS PORTFOLIO CONTACT US

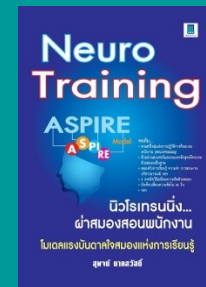
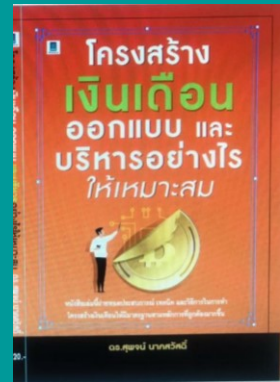


จองคอร์สอบรม

ปฏิวัติการฝึกอบรมแบบเดิมๆ
ด้วยศาสตร์ด้านสมอง

Enhance people's potential with

Neuro Science



www.kahoot.it

Kahoot!

Game PIN

Enter

Create your own kahoot for FREE at kahoot.com

[Terms](#) | [Privacy](#)

โครงสร้างเงินเดือน

ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์

คำถามสำหรับ C&B Manager ในปัจจุบัน

- โครงสร้างเงินเดือนสำคัญแค่ไหน? โครงสร้างคืออะไร?
- โจทย์ใหญ่ของบริษัทคือ “ความเหมาะสม” ของการจ่าย?

ความเหมาะสมของการจ่าย ดูได้อย่างไร?

คำถามสำหรับ C&B Manager ในปัจจุบัน

บริษัทไหนเหมาะสม?

เจ้าหน้าที่บุคคล (เด็กจบใหม่)

28,000

A

22,000

B

16,000

C

13,000

D

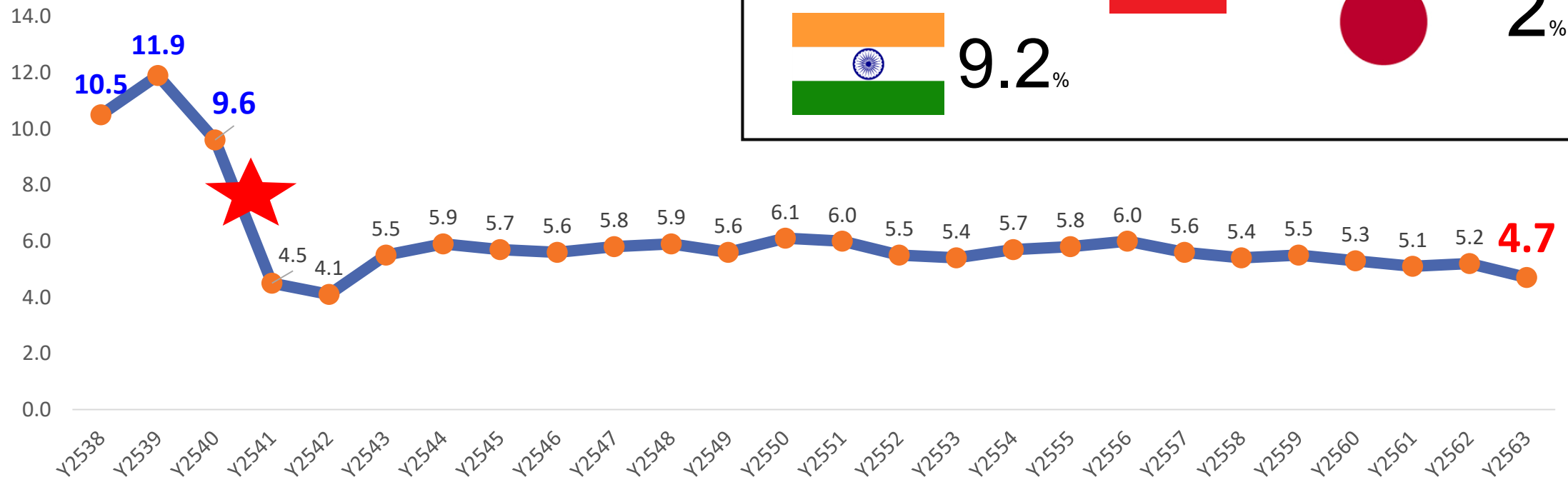
● แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

● การออกแบบและบริหารโครงสร้างเงินเดือนตามทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563

- การทบทวนและวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษา
- การวิเคราะห์ “ความสามารถในการแข่งขัน” ของเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง
- การทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันและวิธีการปรับโครงสร้างฯให้เป็นปัจจุบัน
- การทบทวน “วิธีปรับเงินเดือนประจำปี” ให้สอดคล้องกับโครงสร้างเงินเดือน
- กลยุทธ์การบริหารค่าตอบแทนในยุคปัจจุบัน

แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

% ปรับเงินเดือนประจำปีของประเทศไทย
(2538 - 2563)



แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2562/2563



10%

5%



2.6%



9.8%



9.2%



2%

โครงสร้างเงินเดือน

ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์

ที่มา : ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์ (บริษัทขนาดกลาง-ใหญ่ ในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า/อิเล็กทรอนิกส์/ยานยนต์)

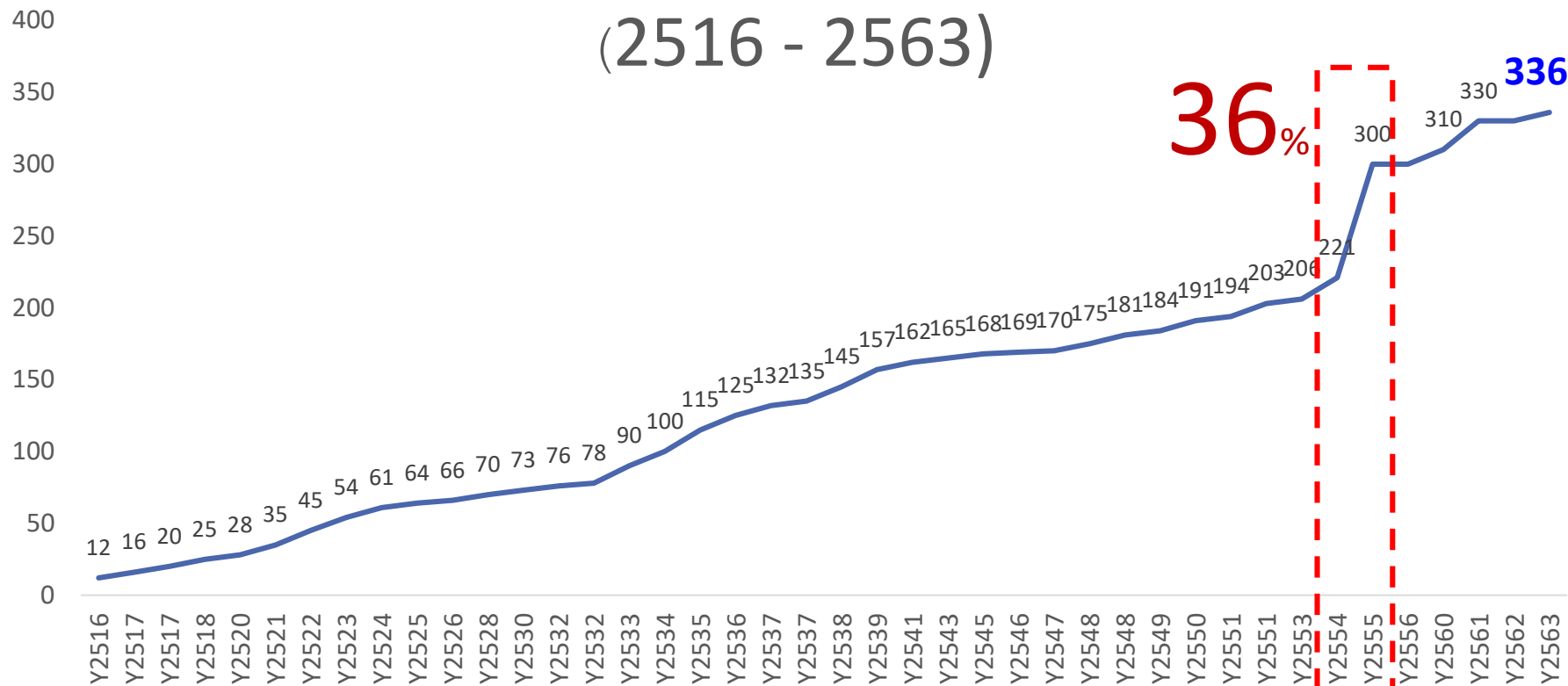
แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

กลุ่ม/อุตสาหกรรม	อัตราปรับเงินเดือน			อัตราการจ่ายโบนัส		
	2019	2020	แนวโน้ม	2018	2019/2020	แนวโน้ม
1. เครื่องปรับอากาศ	5.0%	4.9%	↓	5.4	5.5	↑
2. ยานยนต์	4.8%	4.4%	↓	5.2	4.9	↓
3. MAC	4.9%	4.5%	↓	4.9	4.6	↓
4. อาหาร/เครื่องดื่ม	5.6%	4.8%	↓	2.6	2.4	↓
5. เคมี ยาง เหล็ก	5.3%	3.7%	↓	4.3	4.0	↓
6. HR Center	4.9%	4.7%	↓	2.7	2.4	↓

แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

อัตราค่าแรงขั้นต่ำต่อวันของประเทศไทย
(2516 - 2563)

บาท/วัน



36%

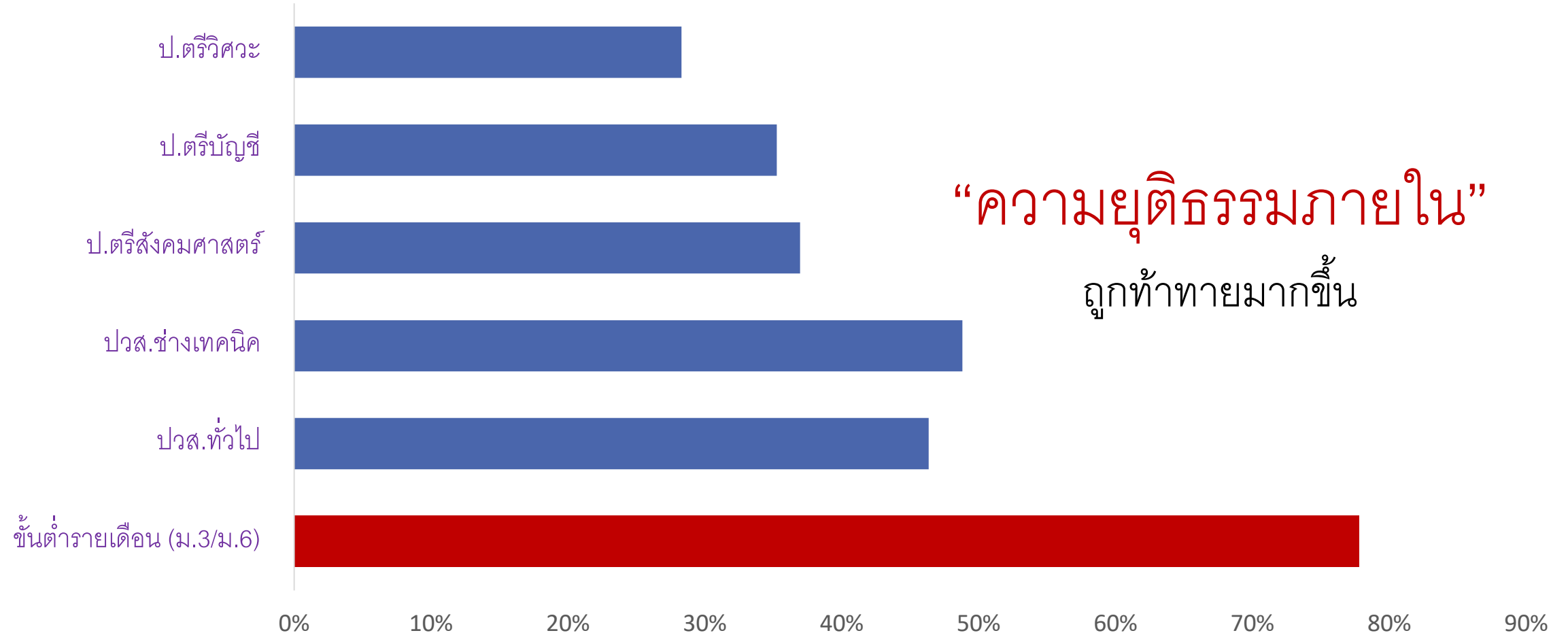


โครงสร้างเงินเดือน

ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์

แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

% Starting Rate Adjustment (2554 vs. 2563)



● แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

● การออกแบบและบริหารโครงสร้างเงินเดือนตามทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563

- การทบทวนและวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษา
- การวิเคราะห์ “ความสามารถในการแข่งขัน” ของเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง
- การทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันและวิธีการปรับโครงสร้างฯให้เป็นปัจจุบัน
- การทบทวน “วิธีปรับเงินเดือนประจำปี” ให้สอดคล้องกับโครงสร้างเงินเดือน
- กลยุทธ์การบริหารค่าตอบแทนในยุคปัจจุบัน

การทบทวนและวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษา

“ผลกระทบ” ต่ออัตราเงินเดือนเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษา

เงินเดือนเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษา (Starting Rate)

ระดับการศึกษา	2554		2555		2561/2562		2563	
ขั้นต่ำรายเดือน (ม.3/ม.6)	5,670	-	7,920	-	9,900	-	10,080	-
ปวส.ทั่วไป	8,200	46%	10,500	36%	12,000	24%	12,000?	?
ปวส.ช่างเทคนิค	8,400		11,000		12,500		12,500?	
ป.ตรี_สังคมศาสตร์	11,500	43%	13,700	29%	15,750	32%	15,750?	?
ป.ตรี_บัญชี	12,200		14,000		16,500		16,500?	
ป.ตรี_วิศวฯ	15,200	28%	17,800	29%	19,500	21%	19,500?	?

78 %

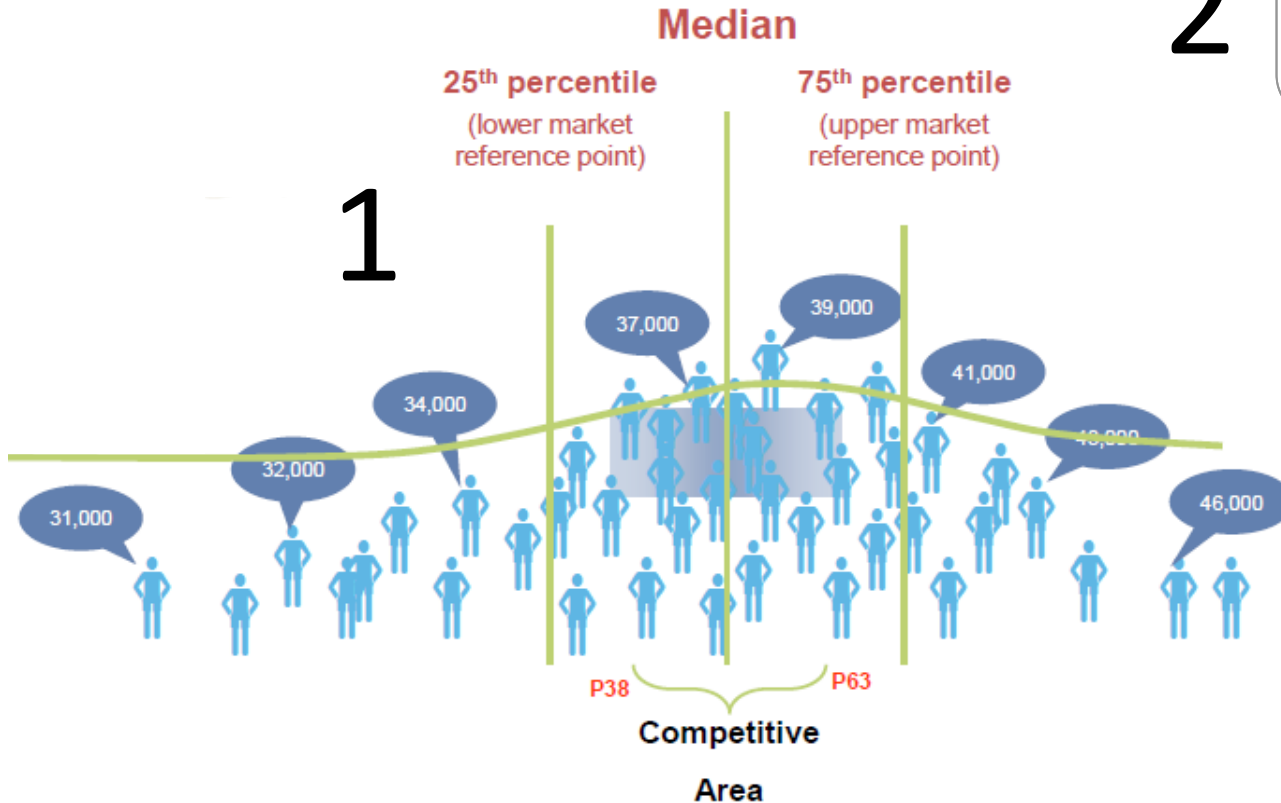
(บาท/เดือน)

● แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

● การออกแบบและบริหารโครงสร้างเงินเดือนตามทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563

- การทบทวนและวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษา
- การวิเคราะห์ “ความสามารถในการแข่งขัน” ของเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง
- การทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันและวิธีการปรับโครงสร้างฯให้เป็นปัจจุบัน
- การทบทวน “วิธีปรับเงินเดือนประจำปี” ให้สอดคล้องกับโครงสร้างเงินเดือน
- กลยุทธ์การบริหารค่าตอบแทนในยุคปัจจุบัน

การวิเคราะห์ “ความสามารถในการแข่งขัน” ของเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง



2

หรือคิดค่า Compa-Ratio :
80 – 120%

$$\frac{\text{เงินเดือนของบริษัท}}{\text{เงินเดือนตลาด}} \times 100$$



ปัจจุบันเราจ่ายวิศวกรที่ 18,000
ตลาดจ่ายอยู่ที่ 25,000
ถามว่าแข่งขันได้หรือไม่?

การวิเคราะห์หาค่าระดับการจ่าย (Percentile)

	บริษัท	Starting Rate
	A	19,000
	B	21,000
	C	25,000
	D	22,000
	E	19,500
	F	17,500
	G	18,900
Your company	H	20,500
	I	20,000
	J	19,800
	K	19,500
	L	19,000
	M	25,000
	N	22,500
	O	21,000
	P	18,000

จงหาค่า Percentile ในระดับต่าง ๆ ?

P ₂₅	P ₅₀	P ₇₅

=**percentile**(ช่วงข้อมูล,ค่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ต้องการ)

จงหาค่า Percentile ของบริษัทท่าน ?

Your company

=**percentrank**(ช่วงข้อมูล,ข้อมูลของบริษัท)

การวิเคราะห์ “ความสามารถในการแข่งขัน” ของเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง

ตัวอย่างการวิเคราะห์

ชื่อพนักงาน	ตำแหน่งงาน	Career	เงินเดือน
XXXXXX	Manager	M	38,900
XXXXXX	Asst.Mgr.	M	30,950
XXXXXX	Asst.Mgr.	M	25,600
XXXXXX	Manager	M	36,800

ค่า C.R. อ้างอิงคือ

80 - 120%

Competitive Analysis

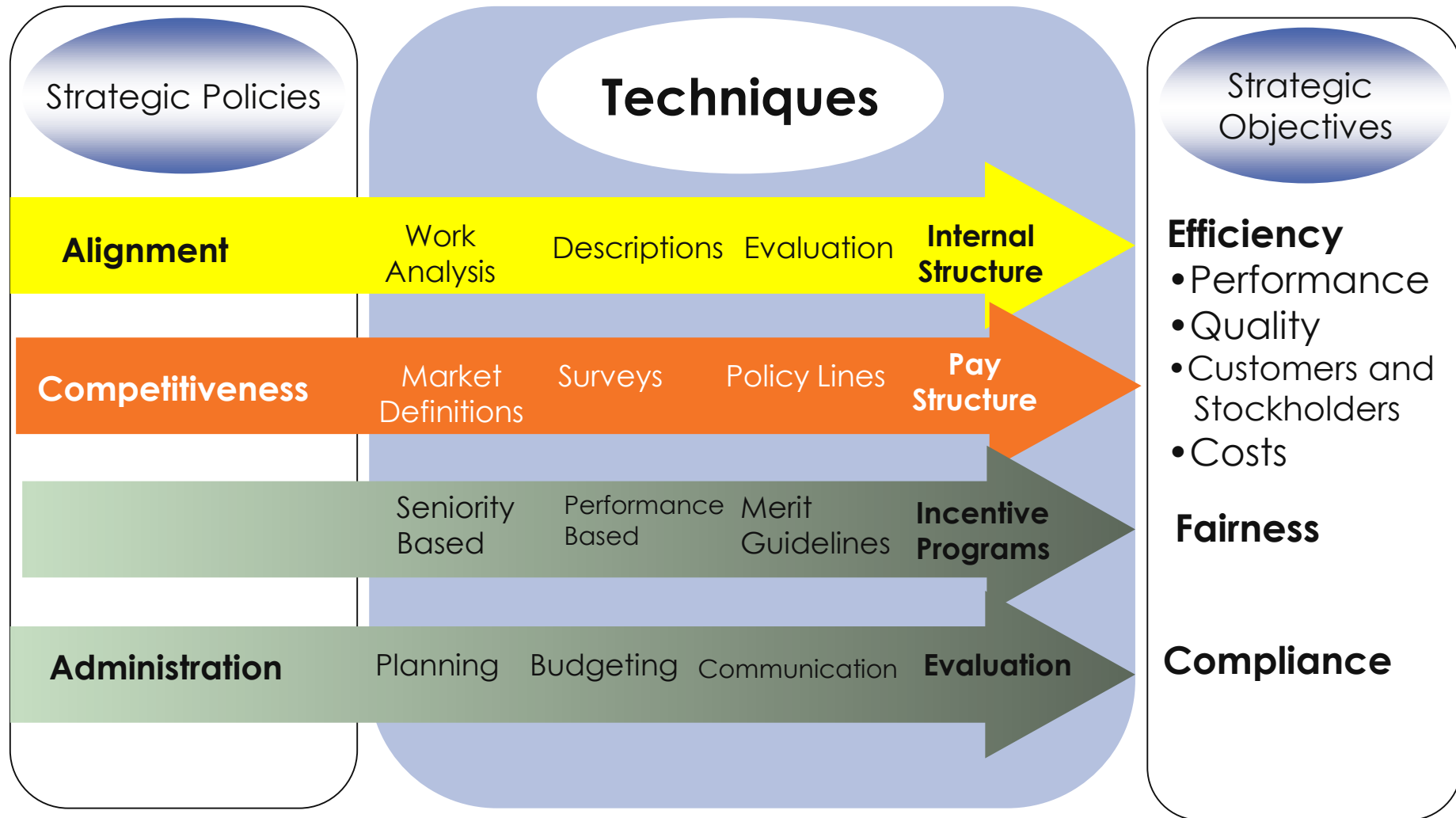
Midpoint	C.R. ratio
67,120	58%
48,990	63%
48,990	52%
48,990	75%

● แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

● การออกแบบและบริหารโครงสร้างเงินเดือนตามทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563

- การทบทวนและวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษา
- การวิเคราะห์ “ความสามารถในการแข่งขัน” ของเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง
- การทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันและวิธีการปรับโครงสร้างฯให้เป็นปัจจุบัน
- การทบทวน “วิธีปรับเงินเดือนประจำปี” ให้สอดคล้องกับโครงสร้างเงินเดือน
- กลยุทธ์การบริหารค่าตอบแทนในยุคปัจจุบัน

โมเดลค่าจ้างค่าตอบแทน (Pay Model)

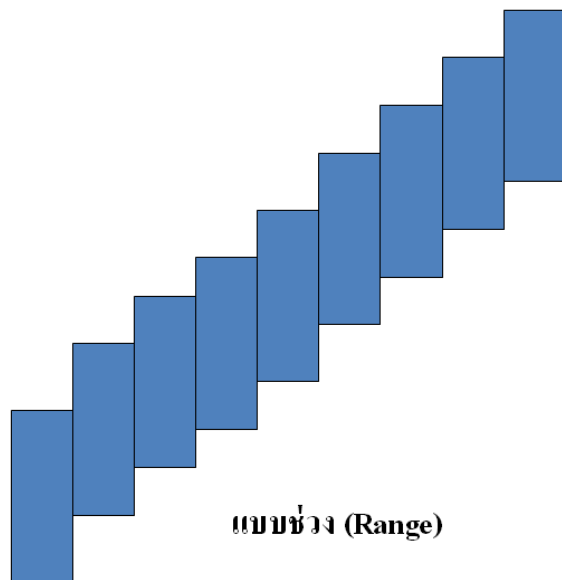


การทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันและวิธีการปรับโครงสร้างฯให้เป็นปัจจุบัน

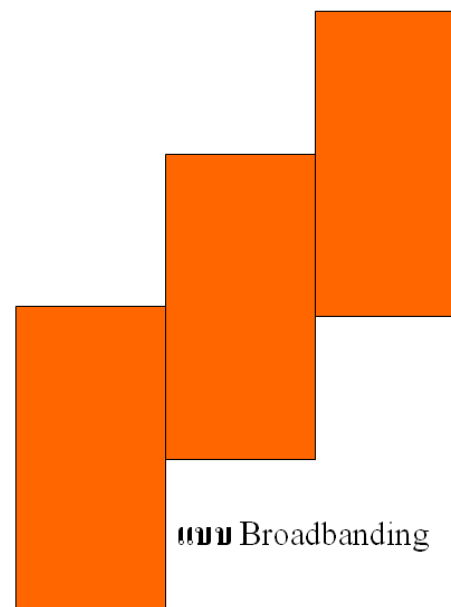
แบบขั้น (Step)

ระดับงาน	ขั้น	เงินเดือน
3	2	14,000
	1.5	13,000
	1	12,000
2	2	11,000
	1.5	10,000
	1	9,000
1	2	8,000
	1.5	7,000
	1	6,000

แบบช่วง (Range)



แบบ Broadband



แบบอื่น ๆ

- Skill-base
- Competency-base

รูปแบบโครงสร้างเงินเดือนแบบขั้น-สไลด์ญี่ปุ่น

1

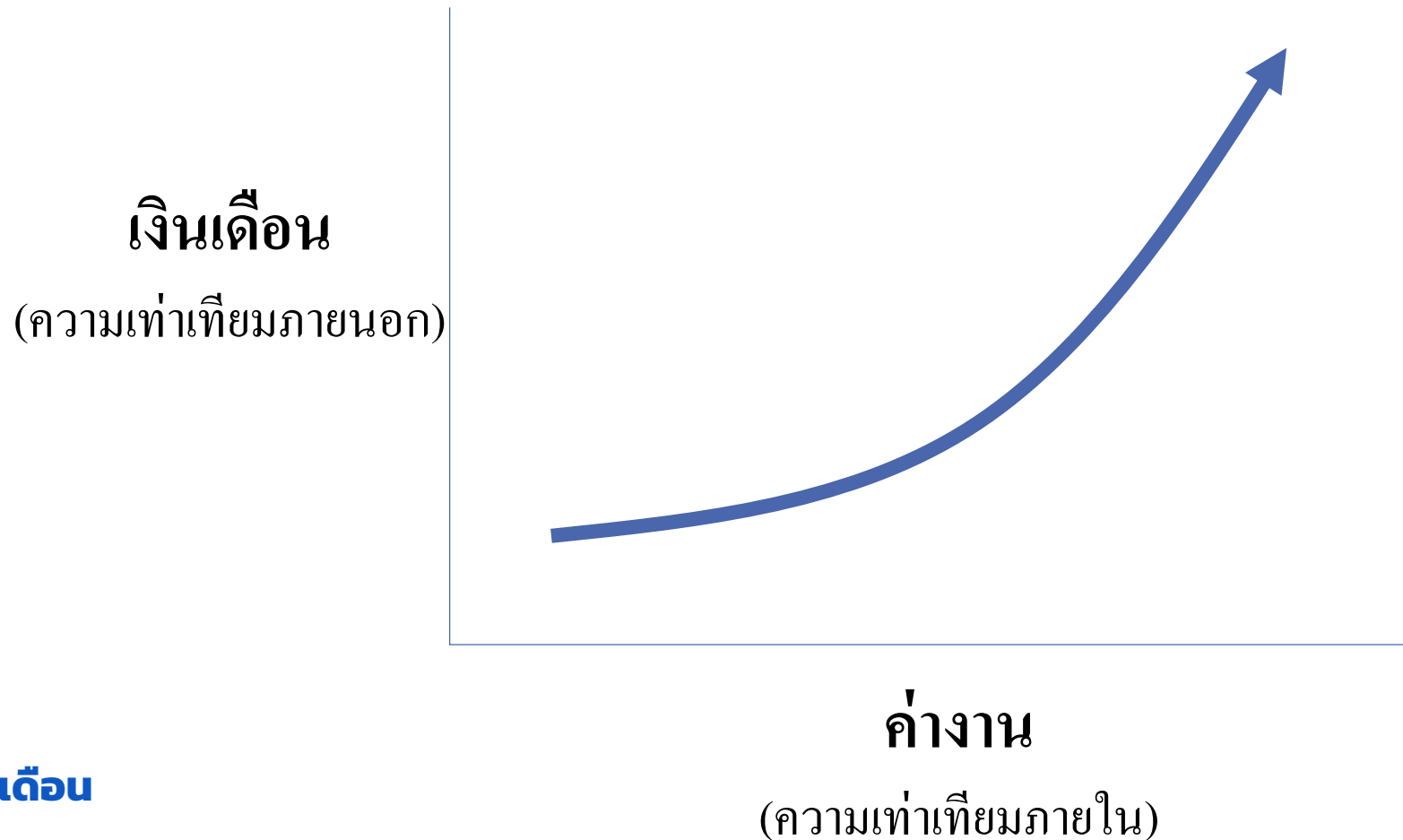
ระดับพนักงาน/ ตำแหน่ง	เงินเดือน
8	47,000
7	42,000
6	37,000
5	32,000
4	27,000
3	22,000
2	17,000
1	10,080

2

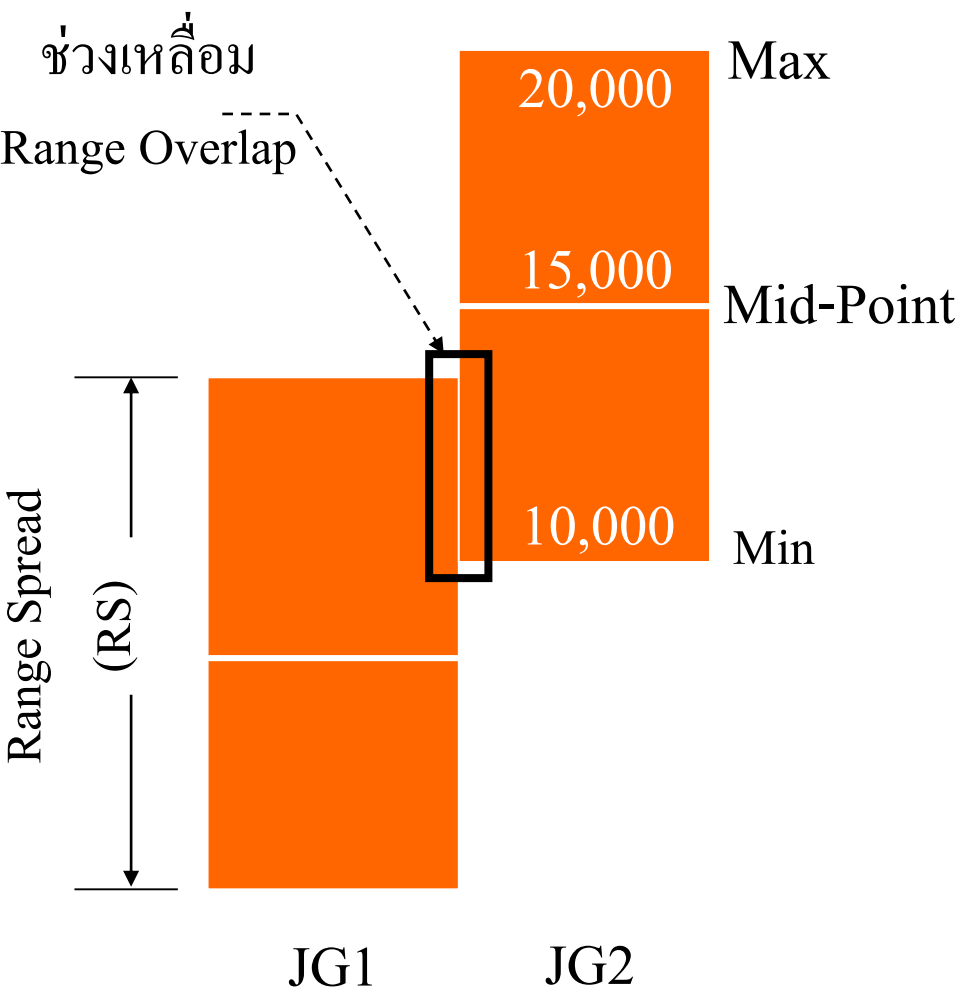
ระดับ 1 (500 บาท/ขั้น)		ระดับ 2 (800 บาท/ขั้น)		ระดับ 3 (1,000 บาท/ขั้น)	
ขั้น	เงินเดือน	ขั้น	เงินเดือน	ขั้น	เงินเดือน
1	10,080	1	13,000	1	16,000
2	10,500	2	13,500	2	16,500
3	11,000	3	14,000	3	17,000
4	11,500	4	14,500	4	17,500
5	12,000	5	15,000	5	18,000
6	12,500	6	15,500	6	18,500
7	13,000	7	16,000	7	19,000
8	13,500	8	16,500	8	19,500

โครงสร้างเงินเดือนแบบช่วง (Job Grade)

โครงสร้างเงินเดือน = ความเท่าเทียมภายใน + ความเท่าเทียมภายนอก



สูตรทำโครงสร้างเงินเดือน



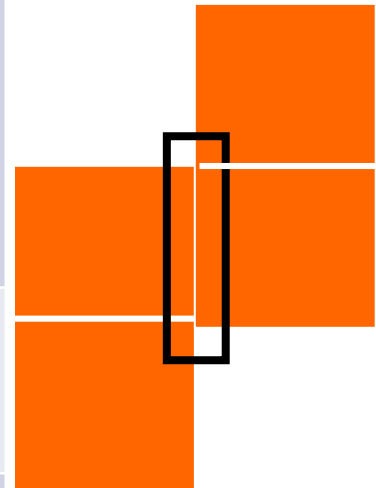
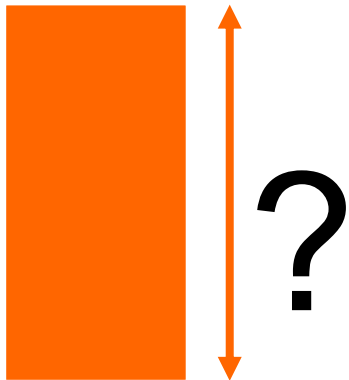
(สูตร)

$$\begin{aligned} MP &= \frac{Max + Min}{2} \\ RS &= \frac{Max - Min}{Min} \times 100 \\ R.O. &= \frac{Lower Max - Higher Min}{Higher Max - Higher Min} \times 100 \\ MP.P. &= \frac{Higher MP - Lower MP}{Lower MP} \times 100 \\ Min &= \frac{2 \times MP}{\frac{RS}{100} + 2} \end{aligned}$$

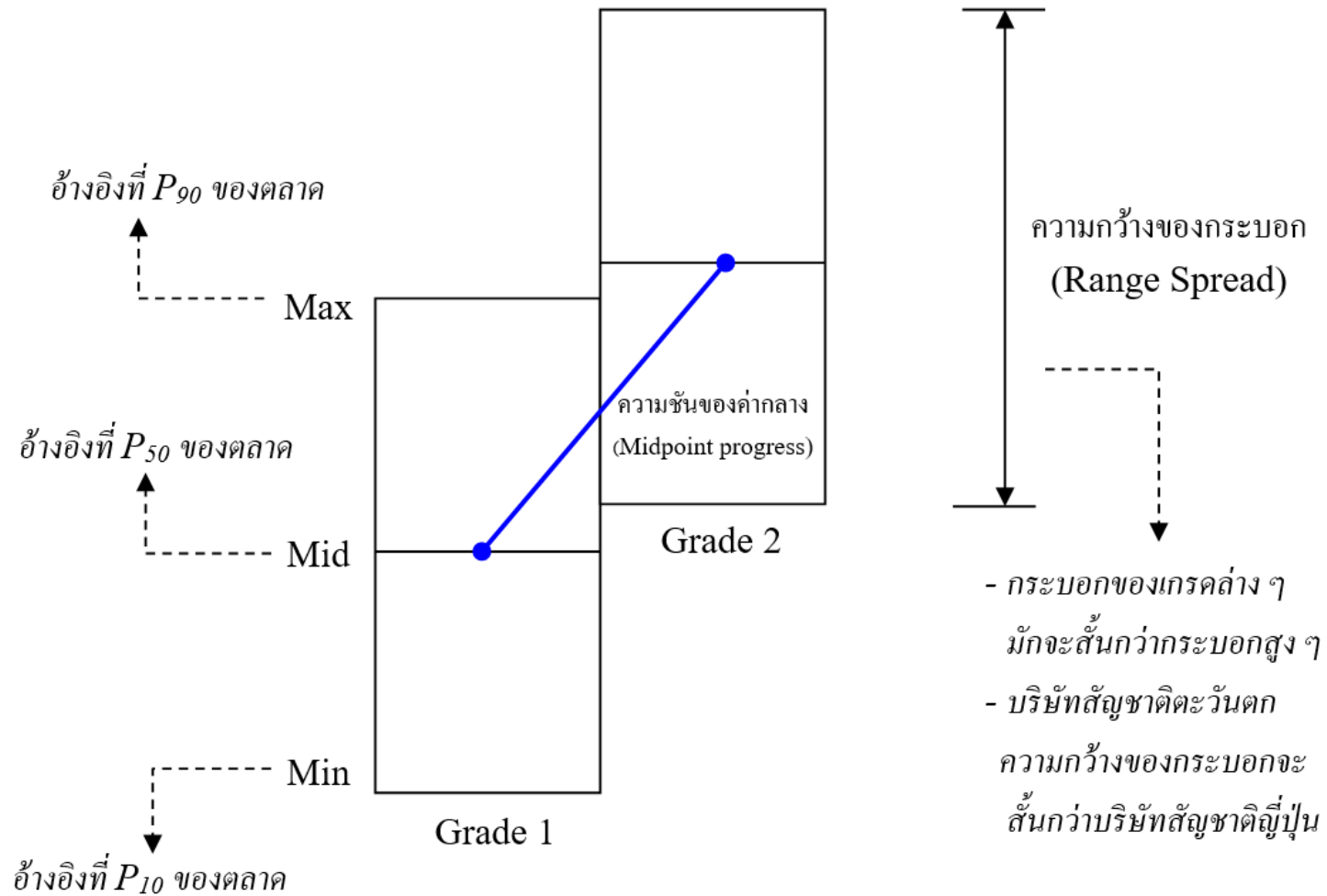
$$\begin{aligned} Max &= \text{เงินเดือนระดับ MP ที่ต้องการ} \times (RS+100) / ((RS/2)+100) \\ Min &= \text{เงินเดือนระดับ MP ที่ต้องการ} \times 100 / ((RS/2)+100) \end{aligned}$$

หลักการกำหนดความกว้างของกระบอก (RS)

ความกว้างของกระบอก (Range Spread)	ความเหลื่อมล้ำของกระบอก (Overlap) / ความชันของกระบอก (MPP)
ปัจจัยที่ทำให้ RS - โอกาสเลื่อนตำแหน่ง - ทักษะการทำงานที่หลากหลายและซับซ้อน **ระดับบริหารจะกว้างกว่าระดับบังคับบัญชาและระดับปฏิบัติการ	• MPP ที่เหมาะสม 30-50% แต่ก็ไม่มีกฎตายตัวขึ้นอยู่กับองค์กร
การจูงใจให้พนักงานแสดงผลงาน...จูงใจให้พนักงานแสดงผลงาน ไม่ควรกว้างเกินไป	การเหลื่อมล้ำของกระบอก มากไปก็ไม่ดี (ไม่จูงใจ) น้อยไปก็ไม่ดี (งบประมาณสูง/ค่าจ้างต่างกันมากเกินไป)
สามารถเลื่อนตำแหน่งได้เร็ว....RS ไม่จำเป็นต้องกว้างมากนัก	RO ขององค์กรญี่ปุ่น สูงประมาณ 70% RO ขององค์กรตะวันตกมีไม่มาก 20-30%
องค์กรญี่ปุ่นแนวปฏิบัติจะอยู่ที่ 80% - 150% องค์กรตะวันตกแนวปฏิบัติจะอยู่ที่ 60-120%	



โมเดลและหลักการออกแบบโครงสร้างเงินเดือนแบบช่วง



ตัวอย่าง

การออกแบบโครงสร้างเงินเดือนแบบง่ายๆ

บริษัทแห่งหนึ่ง

<ค่าแรงขั้นต่ำชดบุรีปรับจาก 330 เป็น 336 บาท/วัน>

ลำดับที่	ตำแหน่ง	เงินเดือน
1	ผู้จัดการ	55,000
2	ผู้จัดการ	65,000
3	ผู้ช่วยผู้จัดการ	48,000
3	หัวหน้าแผนก	28,900
4	หัวหน้าแผนก	35,000
5	วิศวกรอาวุโส	37,000
5	วิศวกร	28,000
6	เจ้าหน้าที่อาวุโส	22,000
7	เจ้าหน้าที่	18,000
8	หัวหน้างาน	15,000
9	พนักงานทั่วไป	13,280
10	พนักงานทั่วไป	9,900

บริษัทแห่งหนึ่ง

<การออกแบบโครงสร้างเงินเดือนแบบง่าย ๆ>

1

2

3

ลำดับที่	ตำแหน่ง	เงินเดือน	ระดับค่างาน	กำหนด Career	ระดับการจ่ายของตลาด
1	ผู้จัดการ	55,000	7	Management (P)	60,000
2	ผู้จัดการ	65,000	7	Management (E)	70,000
3	ผู้ช่วยผู้จัดการ	48,000	6	Management (P)	45,000
3	หัวหน้าแผนก	28,900	5	Production	32,000
4	หัวหน้าแผนก	35,000	5	Professional	
5	วิศวกรอาวุโส	37,000	5	Engineering	40,000
5	วิศวกร	28,000	4	Engineering	27,000
6	เจ้าหน้าที่อาวุโส	22,000	4	Professional	24,000
7	เจ้าหน้าที่	18,000	3	Professional	20,000
8	หัวหน้างาน	15,000	2	Production	17,500
9	พนักงานทั่วไป	13,280	1	Production	12,800
10	พนักงานทั่วไป	9,900 --> 10,080	1	Production	

บริษัทแห่งหนึ่ง

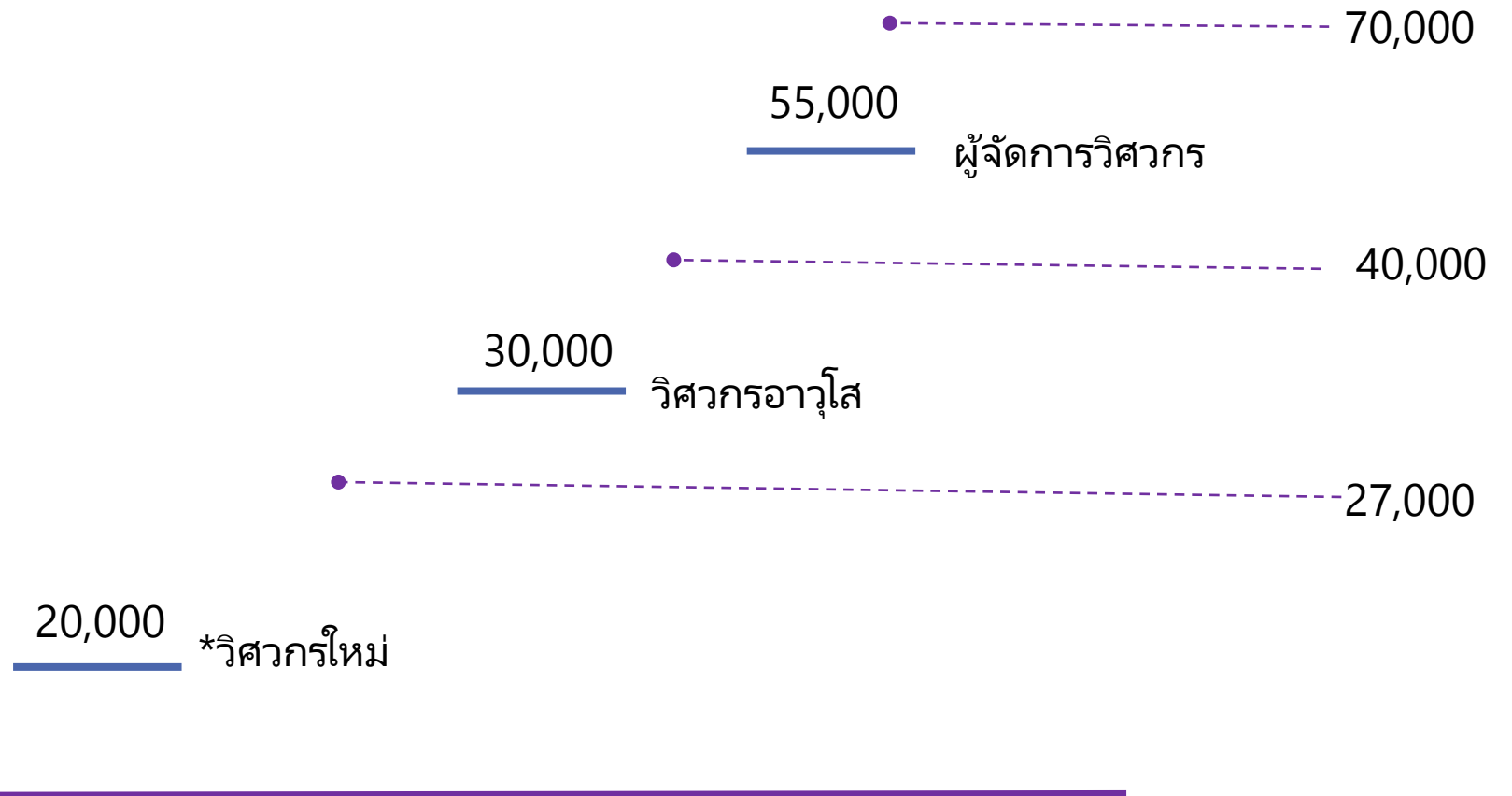
<การออกแบบโครงสร้างเงินเดือนแบบง่าย ๆ>

4

เงินเดือน
(บาท/เดือน)

โครงสร้างเงินเดือนสายอาชีพวิศวกรรม

(Market pay)



ตัวอย่าง

การออกแบบโครงสร้างเงินเดือน**แบบมืออาชีพ**

ขั้นตอนการจัดทำโครงสร้างเงินเดือน – 6 ขั้นตอน

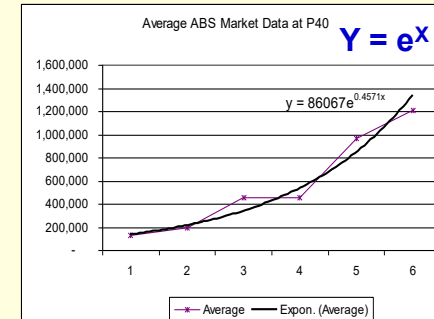
Step 1: Match benchmarking positions with market data and select market data at different percentiles

ระดับงาน	คะแนน	P.50	P.75
10	435 - 450		
9	400 - 434		
8	365 - 399		
7	330 - 364		
6	295 - 329		
5	260 - 294		
4	225 - 259		
3	190 - 224		
2	155 - 189		
1	120 - 154		

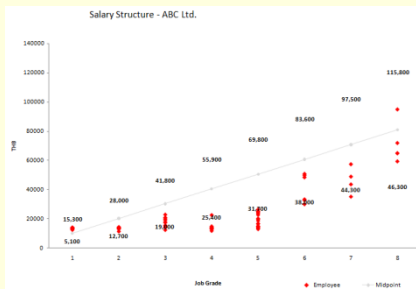
Step 2: Group the market data of the same job level to calculate the average market data for that level as the representative of that level

Job Grade/Position		Market Pay		
Job Grade	Position	P.25	P.50	P.75
8	AGM/GM	65,000	73,000	80,500
7	Manager	53,600	60,000	71,000
6	Asst. Manager	34,200	41,700	49,500
5	Supervisor/Senior Staff	22,000	25,000	28,000
4	Leader/Engineer/Staff	14,600	17,400	19,500
3	Engineer/Staff	13,850	16,700	18,550
2	Technician/Staff	13,100	16,000	17,600
1	Operator	10,300	11,000	12,000

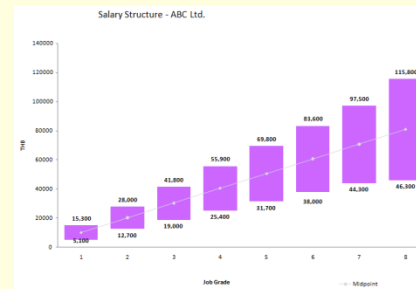
Step 3: Use the average market data to determine the salary trend line by using regression (exponential) analysis



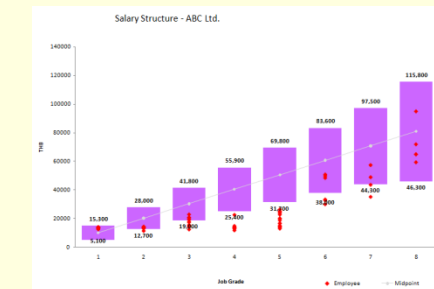
Step 4: Calculate a midpoint of each level for the salary structure from the trend line in Step 3



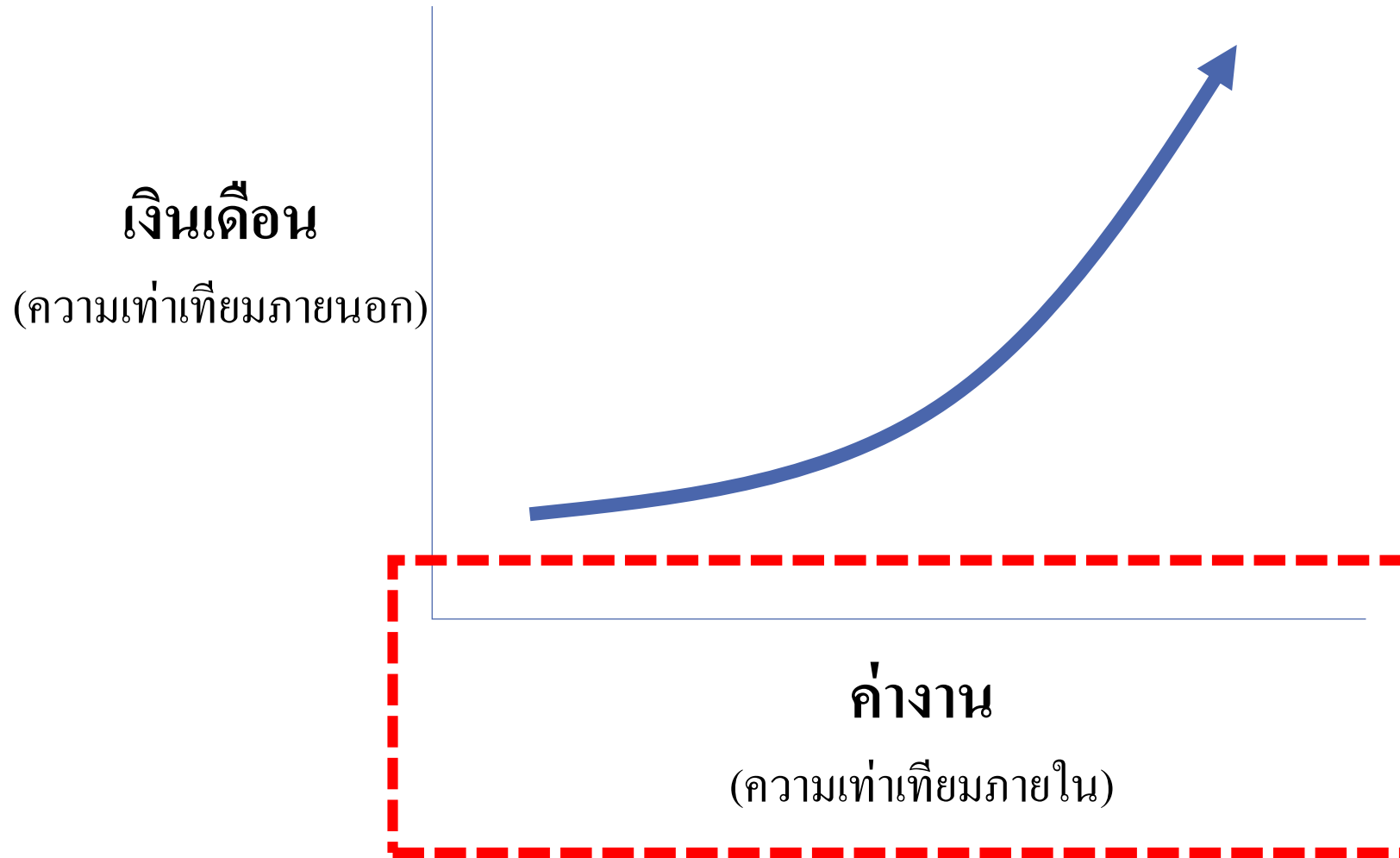
Step 5: Develop the salary structure by determining minimum, maximum, range spread and % overlap



Step 6: Analyze the competitiveness of individual employees and calculate cost implication



ขั้นตอนที่ 1 - การประเมินค่างานและเปรียบเทียบข้อมูลการจ่ายของตลาด



ตารางแปลงค่างาน (Conversion Table)

ระดับค่างาน	คะแนน
10	435 - 450
9	400 - 434
8	365 - 399
7	330 - 364
6	295 - 329
5	260 - 294
4	225 - 259
3	190 - 224
2	155 - 189
1	120 - 154

การแปลงค่าคะแนนประเมินค่างานเทียบกับการจ่ายของตลาด

การประเมินค่างานและจัดระดับงาน	ระดับค่างาน	คะแนน		P.50	P.75	ตลาดจ่ายค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงาน
	10	435 - 450				
	9	400 – 434				
	8	365 – 399				
	7	330 – 364				
	6	295 – 329				
	5	260 – 294				
	4	225 – 259				
	3	190 – 224				
	2	155 – 189				
	1	120 – 154				

ระดับตำแหน่งงานของตลาดแรงงานในประเทศไทย

Job Level	Job Grade	Job Role
Strategic	8 & up	Set an organization's policy and strategy for growing in the future
Management	6-7	Set action plan align with organization's strategy and make a decision in unconventional issue with professional knowledge/discipline.
Supervisory	3-5	Determines a course of action based upon guidelines/department policy and. Contributes to the achievement of goals through personal effort and influence over others in department and propose idea about company policy to top management Knowledge of the principles and practices within a technical/professional discipline requiring extensive academic preparation. Able to manage, correct the routine issue.
Operation	1-2	Knowledge of a body of standardized rules, procedures, operations , etc. within a specialized or technical field and/or operates more complicated equipment. Follows simple written and/or oral instructions and operates simple equipment. No or limited literacy and numeracy. Basic knowledge of plant/clerical procedures.

*Job Matching สำคัญ
มาก ๆ ต่อการออกแบบ
โครงสร้างเงินเดือนนะ
ครับ*



ขั้นตอนที่ 2 - การกำหนดระดับการจ่ายของตลาด

ระดับค่างานและตำแหน่ง (Job Grade/Position)		ผลสำรวจค่าจ้างของตลาด (Market Pay)		
ระดับค่างาน (Job Grade)	ตำแหน่ง	เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 25 (P ₂₅)	เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 50 (P ₅₀)	เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 75 (P ₇₅)
8	ผช.ผจก.ทั่วไป / ผจก.ทั่วไป	65,000	73,000	80,500
7	ผู้จัดการ	53,600	60,000	71,000
6	ผช.ผู้จัดการ	34,200	41,700	49,500
5	หัวหน้าแผนก / เจ้าหน้าที่อาวุโส	22,000	25,000	28,000
4	หัวหน้างาน / วิศวกร / เจ้าหน้าที่	14,600	17,400	19,500
3	วิศวกร / พนักงานอาวุโส	13,850	16,700	18,550
2	ช่างเทคนิค / พนักงาน	13,100	16,000	17,600
1	พนักงานปฏิบัติการ	10,300	11,000	12,000

ขั้นตอนที่ 2 - การกำหนดระดับการจ่ายของตลาด

“ตลาดแรงงานหมายถึงบริษัทใด ธุรกิจใด ที่ไหน ใครเป็นคู่แข่งของการจ้างงานที่เราควรเปรียบเทียบบ้าง?”

“เราจะตรวจสอบได้อย่างไรว่าข้อมูลของตลาดน่าเชื่อถือ ใช้ได้?”

“เราควรเปรียบเทียบการจ่ายค่าตอบแทนกับตลาดแรงงานที่ระดับการจ่ายเท่าใด?”

- ธุรกิจหรืออุตสาหกรรมเดียวกัน
- อยู่ในพื้นที่/นิคมอุตสาหกรรม/จังหวัด/ภูมิภาคเดียวกัน
- มีจำนวนพนักงานใกล้เคียงกัน
- มีทุนจดทะเบียน ยอดขาย และผลกำไรอยู่ในระดับเดียวกัน



P₅₀ ของตลาด?



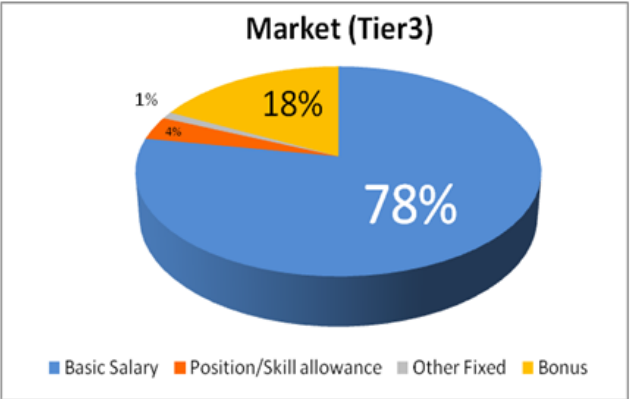
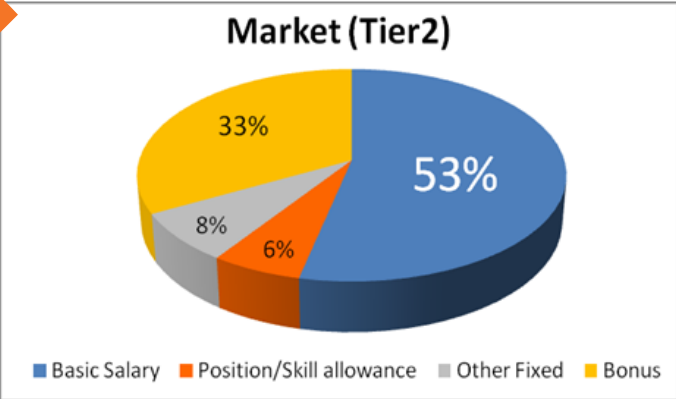
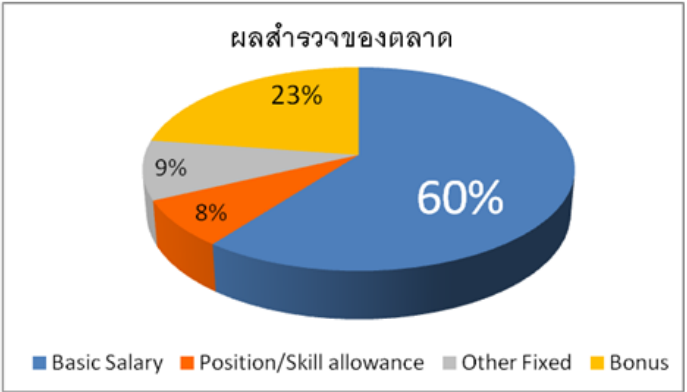
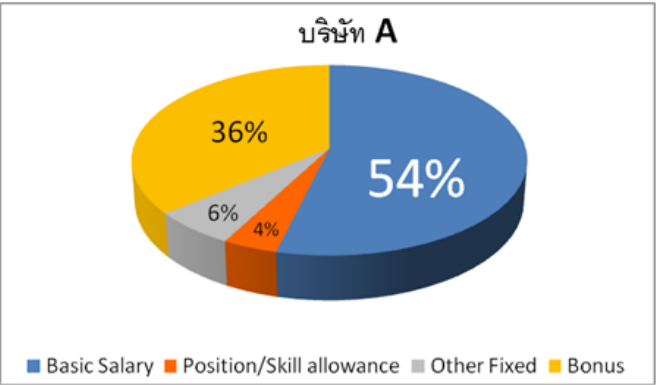
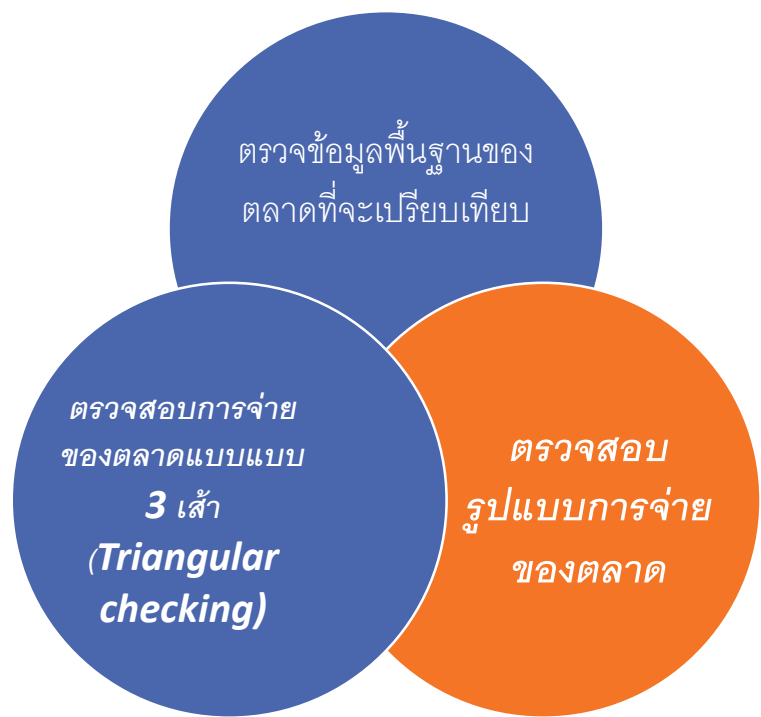
การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลการจ่ายของตลาด



แหล่งข้อมูลมาจากบริษัทที่อยู่ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมใด มีทุนจดทะเบียนเท่าไร สัญชาติขององค์กรส่วนใหญ่เป็นใคร และมีจำนวนพนักงานเท่าไร

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลการจ่ายของตลาด

ตัวอย่างส่วนผสมค่าตอบแทน (Pay Mix)

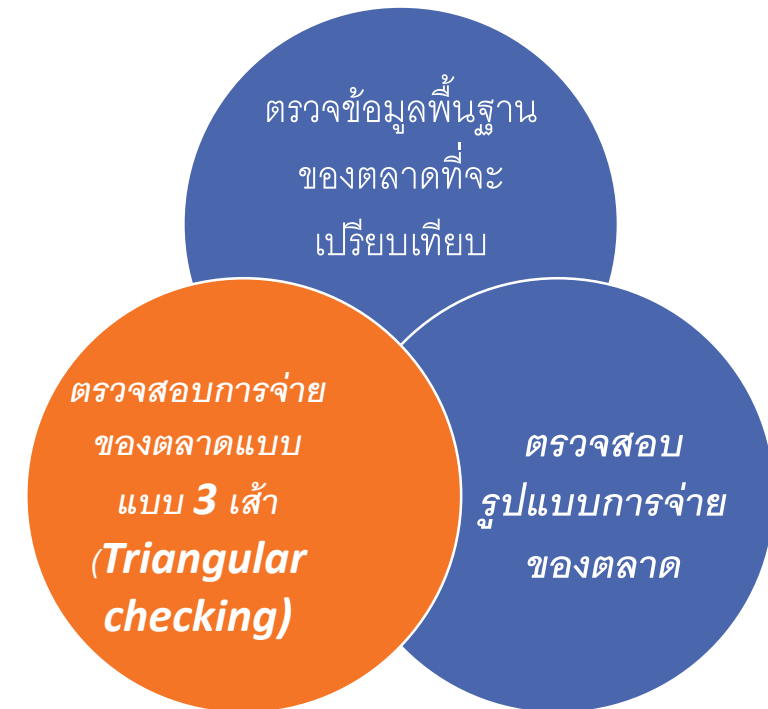


การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลการจ่ายของตลาด

ตัวอย่างเช่น

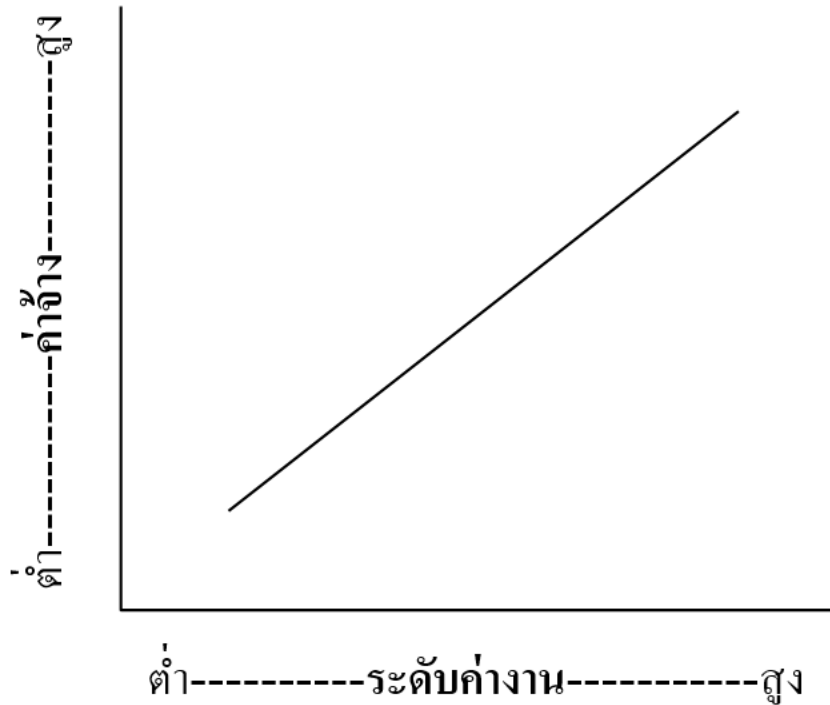
ตำแหน่ง : ค่างานระดับ 6 (ผู้จัดการ)

ค่าตอบแทน (บาท) ต่อเดือน	บริษัทของท่าน	ผลสำรวจที่ใช้ (สถาบัน A)	บริษัทขึ้นส่วนยานยนต์ เทียร์ 2 แห่งหนึ่ง	บริษัทขึ้นส่วนยานยนต์ เทียร์ 3 แห่งหนึ่ง
เงินเดือนพื้นฐาน (Basic)	50,200	60,000	56,607	63,766
เงินคงที่อื่น ๆ (Fixed)	15,600	5,000	11,594	-
รวม	65,800	65,000	68,201	63,766

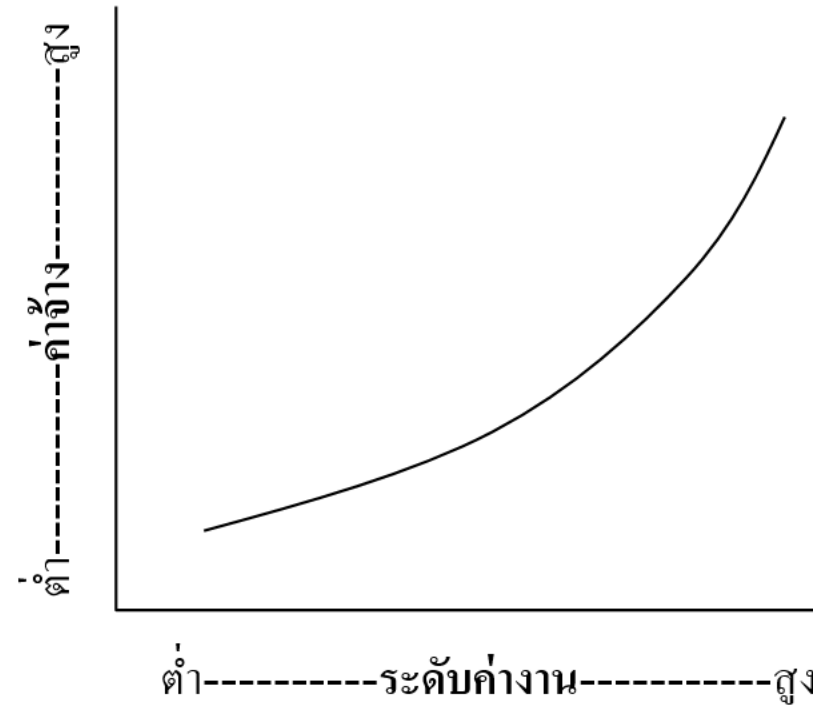


ขั้นตอนที่ 3 – วิเคราะห์เส้นการจ่ายด้วยสมการ Exponential

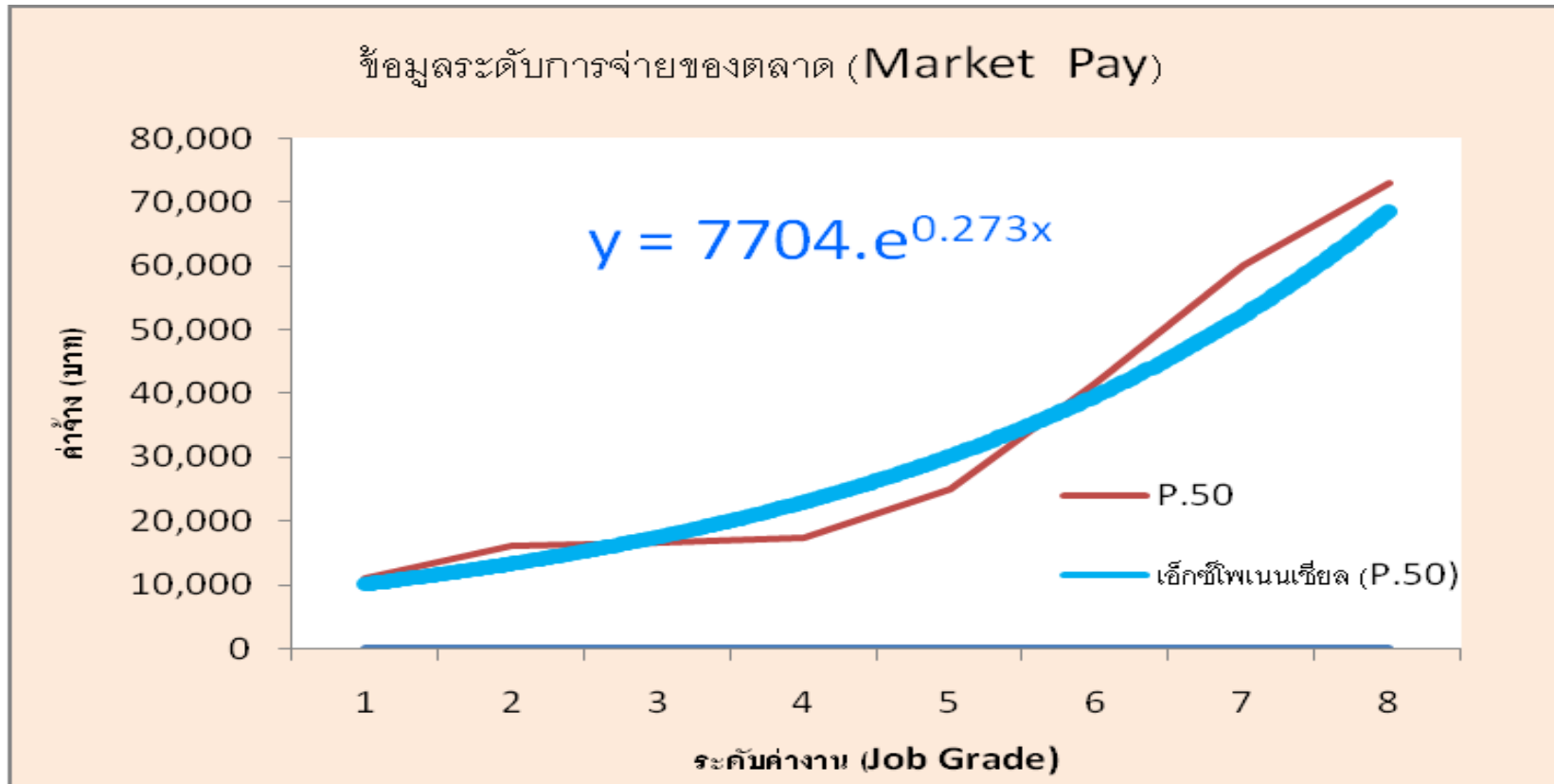
แบบที่ 1



แบบที่ 2

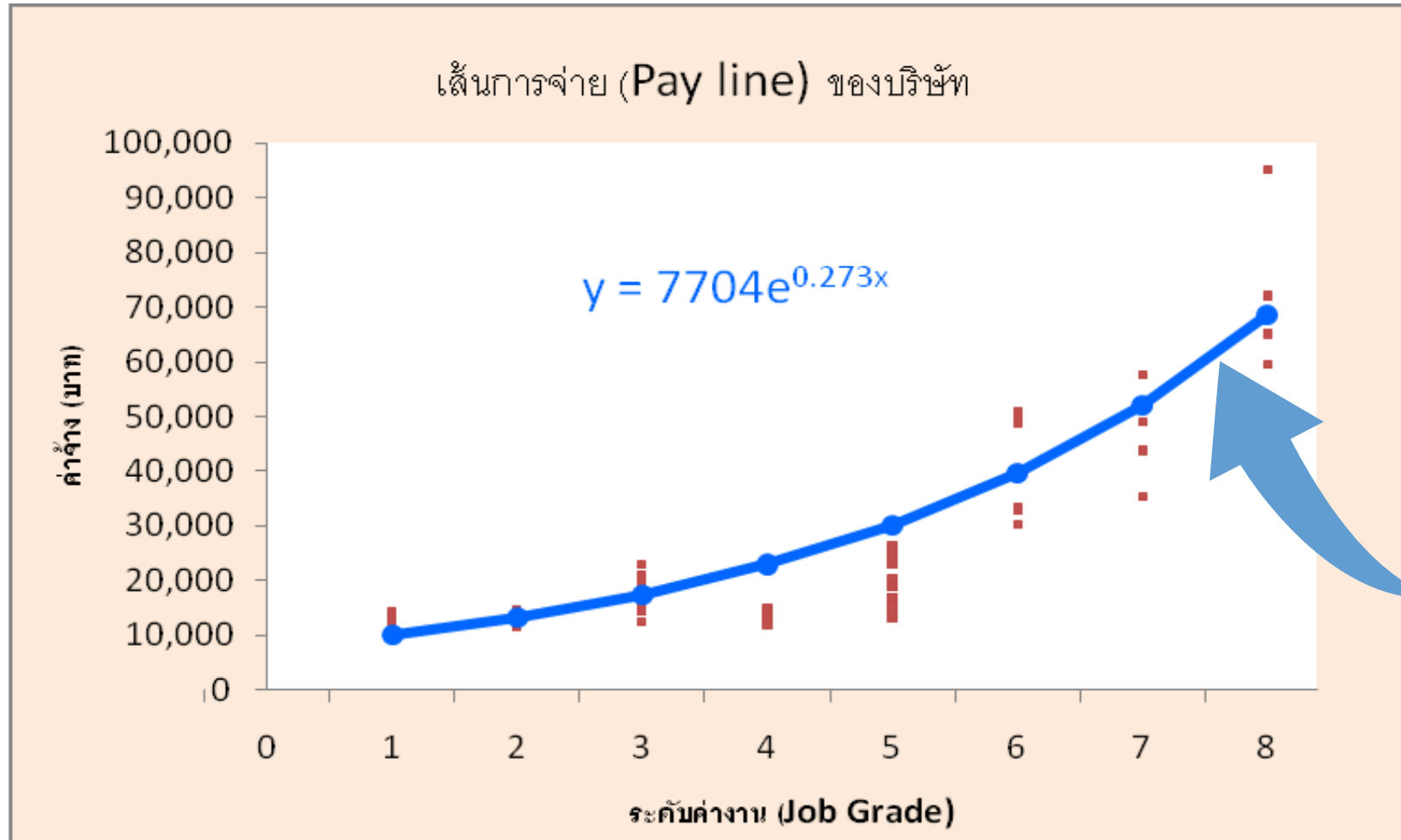


ขั้นตอนที่ 3 – วิเคราะห์เส้นการจ่ายด้วยสมการ Exponential



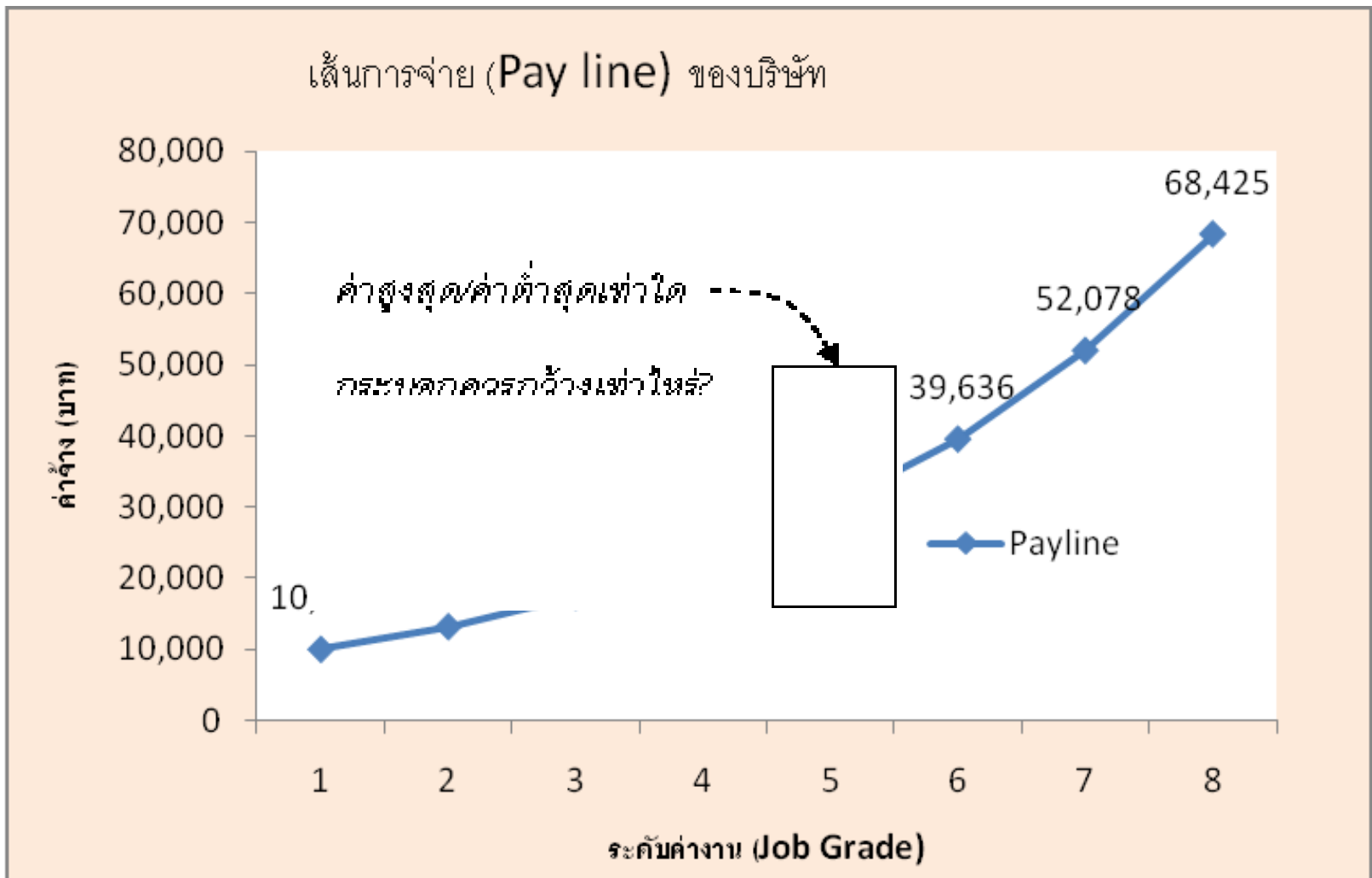
y	คือ	ค่าจ้าง/เงินเดือน (ค่ากลางของกระบอกเงินเดือน)
e	คือ	จำนวนที่ทำให้ฟังก์ชัน e^x เท่ากับอนุพันธ์ของมันเอง (ซึ่ง e มีค่าประมาณ 2.71828183)
x	คือ	ระดับค่าจ้าง (Job Grade)

ขั้นตอนที่ 4 - คำนวณค่ากลางของแต่ละกระบอกเงินเดือน

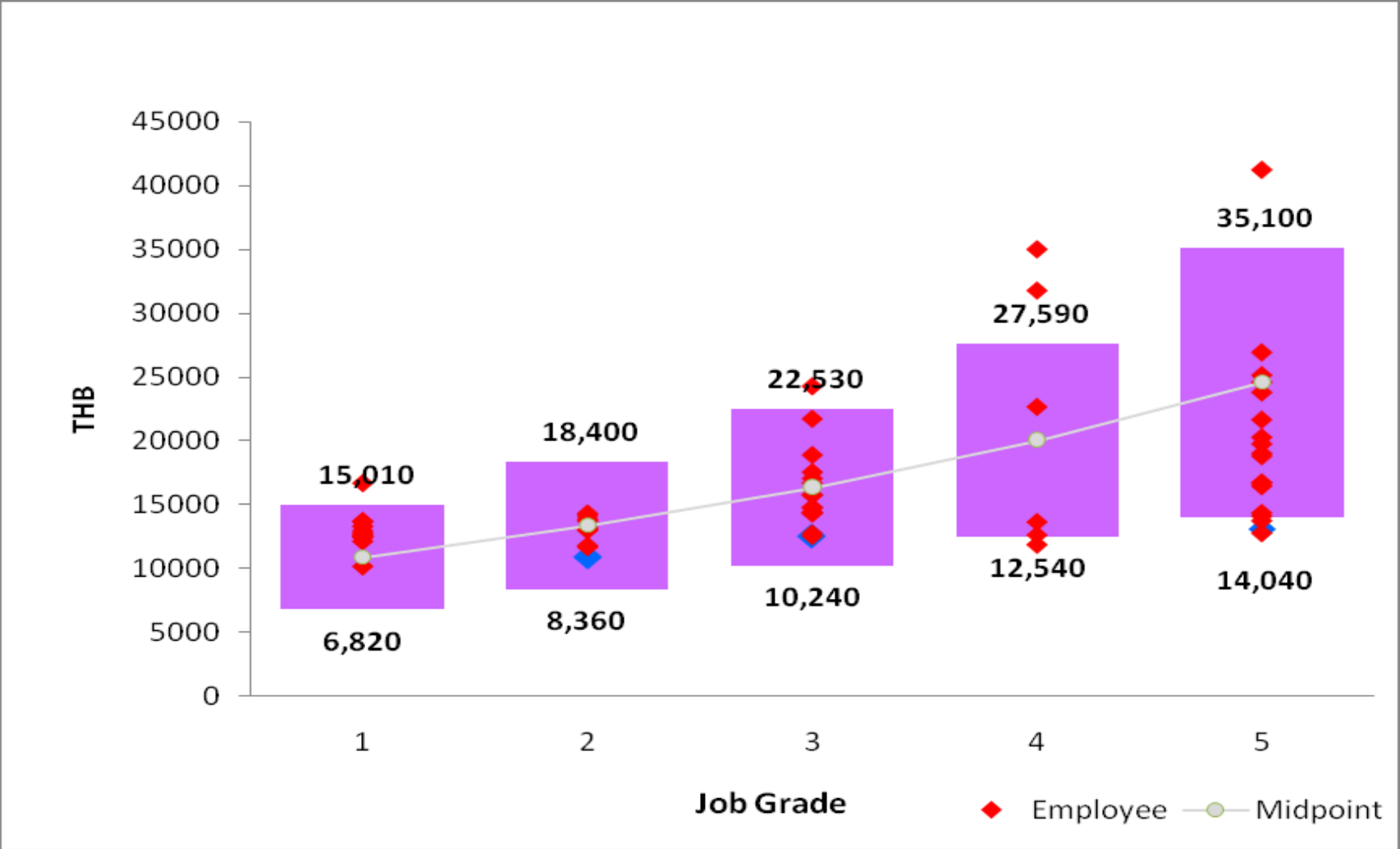


ค่ากลางของ
กระบอกเงินเดือน

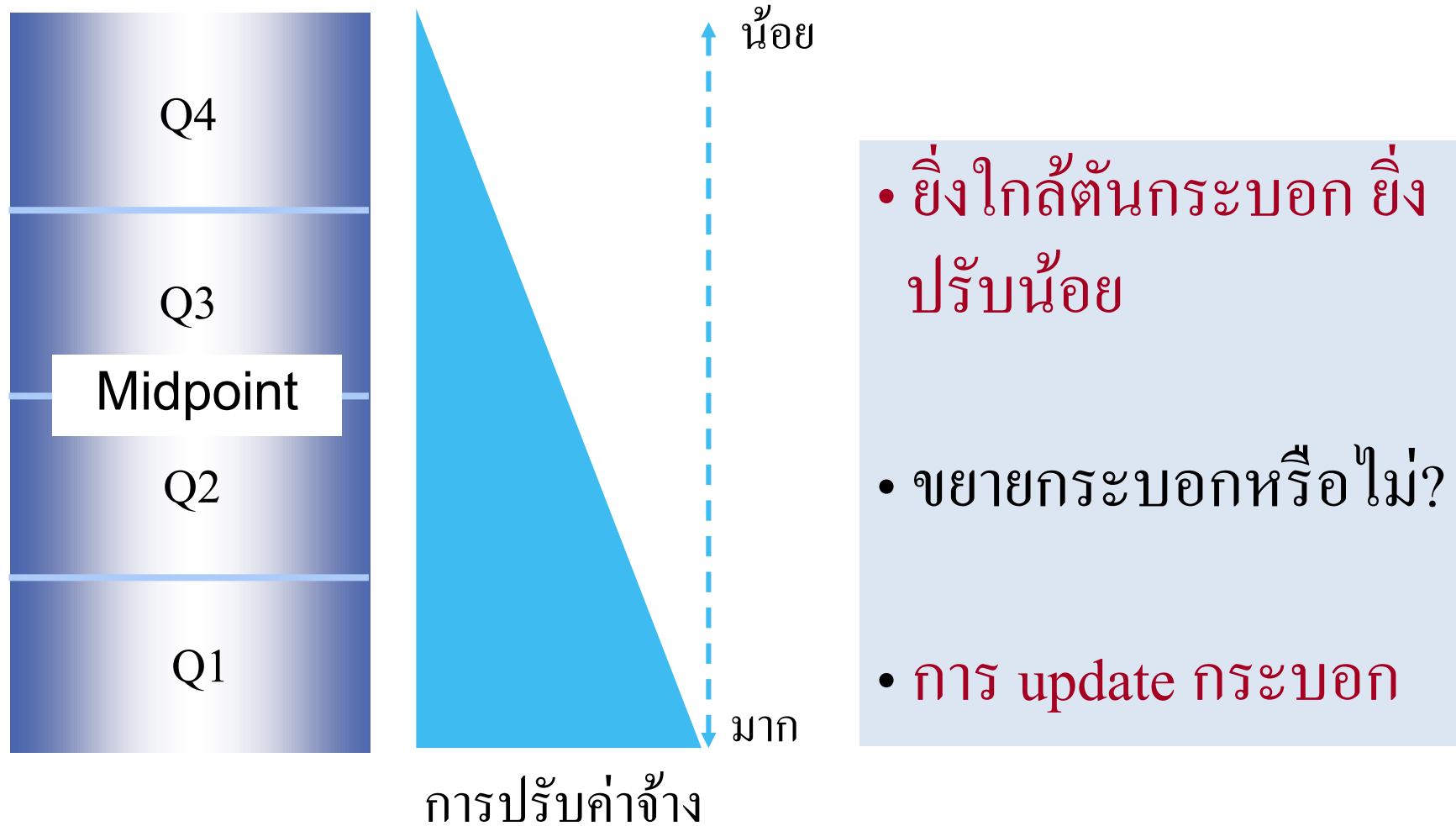
ขั้นตอนที่ 5 – คำนวณค่า Min, Max ความชันและความกว้างของกระบอ



ขั้นตอนที่ 6 - การพล็อตเงินเดือนลงในกระบอกและคำนวณงบประมาณ

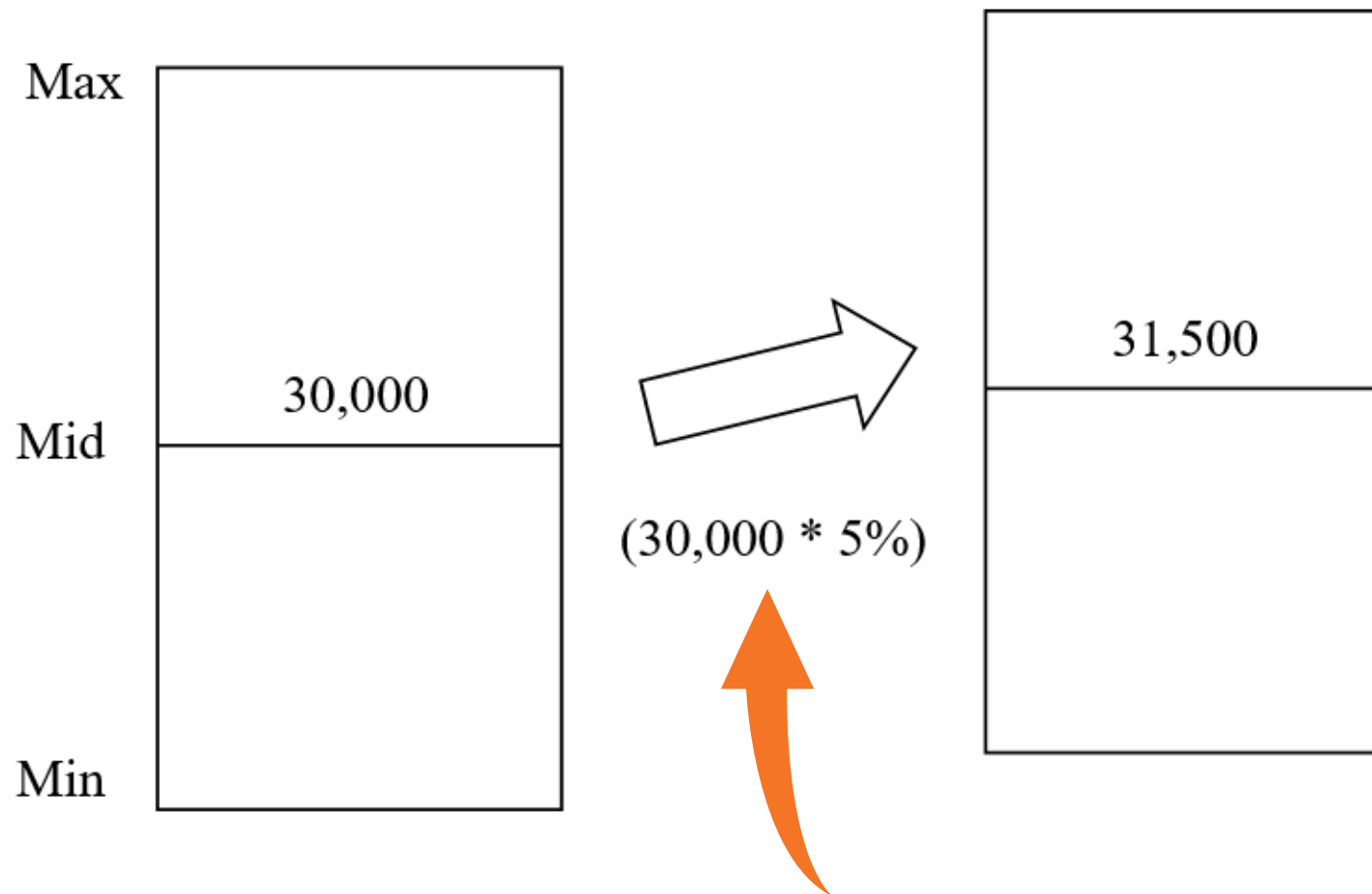


การบริหารโครงสร้างเงินเดือน



การทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันและวิธีการปรับโครงสร้างฯให้เป็นปัจจุบัน

การบริหารโครงสร้างเงินเดือนให้สอดคล้องกับตลาด/เงินเฟ้อ

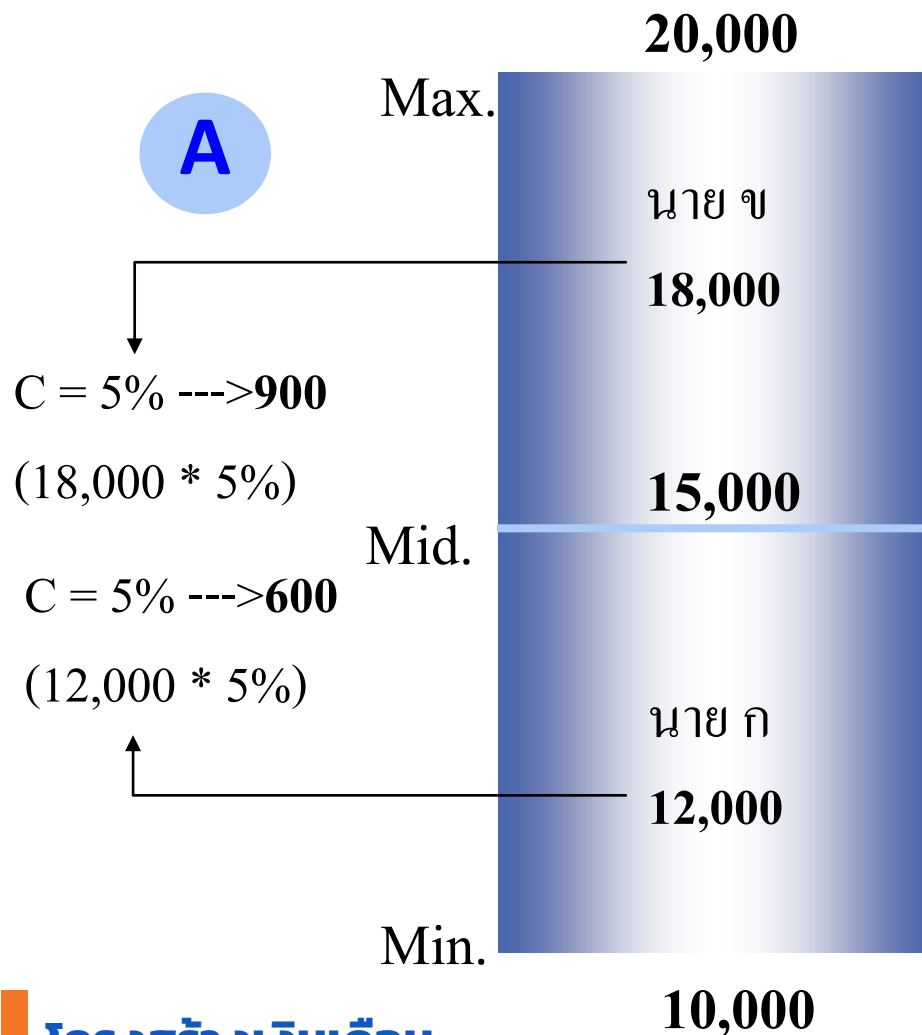


● แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

● การออกแบบและบริหารโครงสร้างเงินเดือนตามทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563

- การทบทวนและวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษา
- การวิเคราะห์ “ความสามารถในการแข่งขัน” ของเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง
- การทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันและวิธีการปรับโครงสร้างฯให้เป็นปัจจุบัน
- การทบทวน “วิธีปรับเงินเดือนประจำปี” ให้สอดคล้องกับโครงสร้างเงินเดือน
- กลยุทธ์การบริหารค่าตอบแทนในยุคปัจจุบัน

ความท้าทายสำหรับการปรับเงินเดือนประจำปี



B

$C = 5\% \rightarrow 750$
 $(15,000 * 5\%)$

A

ยึดผลงานอย่างเดียว

1. % * Individual base

B

ยึดผลงาน + **ค่างาน**

1. % * Midpoint

2. % ตาราง Matrix

3. ค่าคงที่ เช่น

- A = 500 บาท
- B = 400 บาท
- C = 300 บาท
- D = 200 บาท
- E = 100 บาท

หลักสำคัญ 2 ประการ

1. ใครทำงานดี ต้องได้ผลตอบแทนที่ดีกว่าคนทำงานไม่ดี
2. ใครทำงานดี แต่ได้ค่าจ้างสูงกว่าค่างาน (Midpoint) แล้วจะได้ผลตอบแทนน้อยกว่าคนทำงานดีที่มีค่าจ้างต่ำกว่าค่างาน

ตัวอย่างตารางปรับเงินเดือนประจำปีตามผลงานแบบ Matrix

ผลงาน	% Merit Increase			
	Q1	Q2	Q3	Q4
A	10%	8%	4%	2%
B	6%	4%	2%	1%
C	1%	1%	0%	0%

A = สูงกว่าเป้าหมาย , B = ตามเป้าหมาย, C = ต่ำกว่าเป้าหมาย

การปรับเงินเดือนใหม่ให้สอดคล้องกับโครงสร้างเงินเดือน

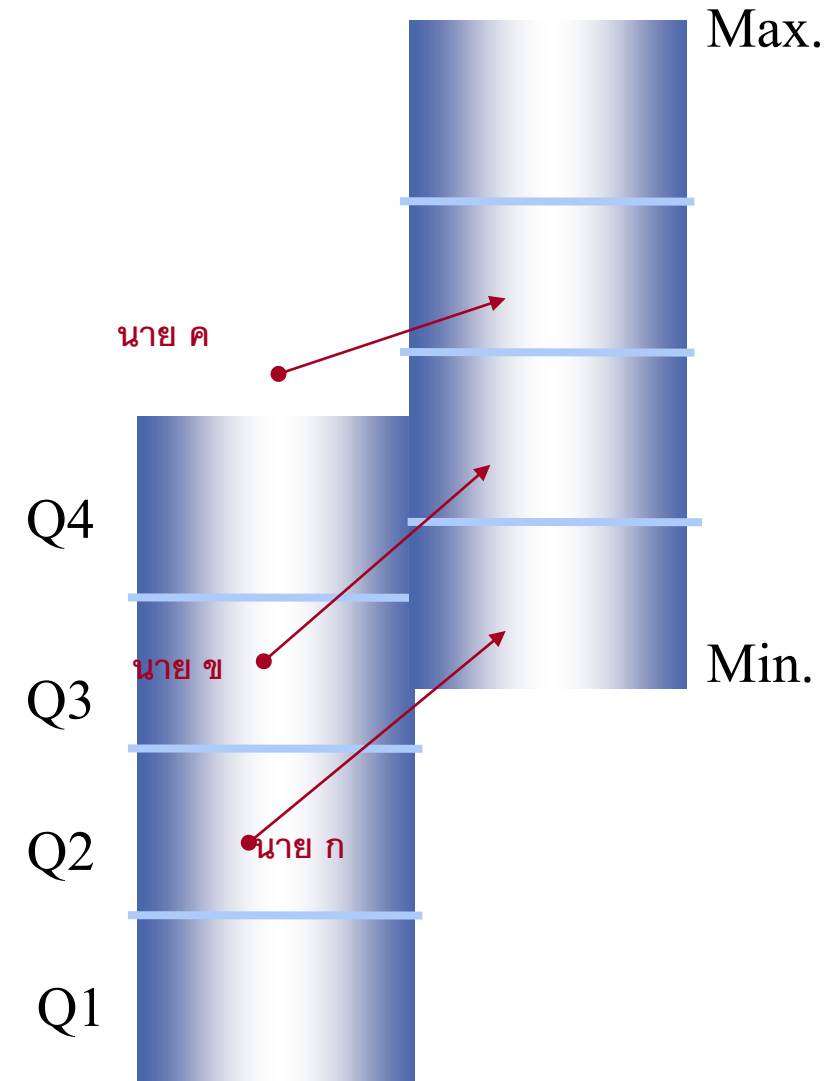
วิธีปรับให้กับคนที่เลื่อนตำแหน่ง (Promotion)

วิธีการปรับ

1. %คงที่ เช่น 5-10% (ไม่ควรเกิน 20% ของฐานเงินเดือนเดิม)
2. ปรับเข้าสู่ Min. ของกระบอกใหม่

ข้อแนะนำการปรับ

1. เดิม Q3 ปรับขึ้นไม่ควรเกิน Q2
2. เดิม Q2 ปลายๆ ใกล้เคียง Midpoint ปรับขึ้นไม่ควรเกิน Q1 (ดูความแตกต่างระหว่างเงินเดือนปัจจุบันกับ Min ของกระบอกบน)
3. เดิมสูงกว่ากระบอก (นาย ค) ปรับขึ้นไม่ควรเกิน Q3



● แนวโน้มการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 และทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำในอนาคต

● การออกแบบและบริหารโครงสร้างเงินเดือนตามทิศทางของค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563

- การทบทวนและวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษา
- การวิเคราะห์ “ความสามารถในการแข่งขัน” ของเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง
- การทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันและวิธีการปรับโครงสร้างฯให้เป็นปัจจุบัน
- การทบทวน “วิธีปรับเงินเดือนประจำปี” ให้สอดคล้องกับโครงสร้างเงินเดือน
- กลยุทธ์การบริหารค่าตอบแทนในยุคปัจจุบัน

“ปรัชญา” การจ่ายค่าตอบแทนสมัยใหม่ (New Philosophy)

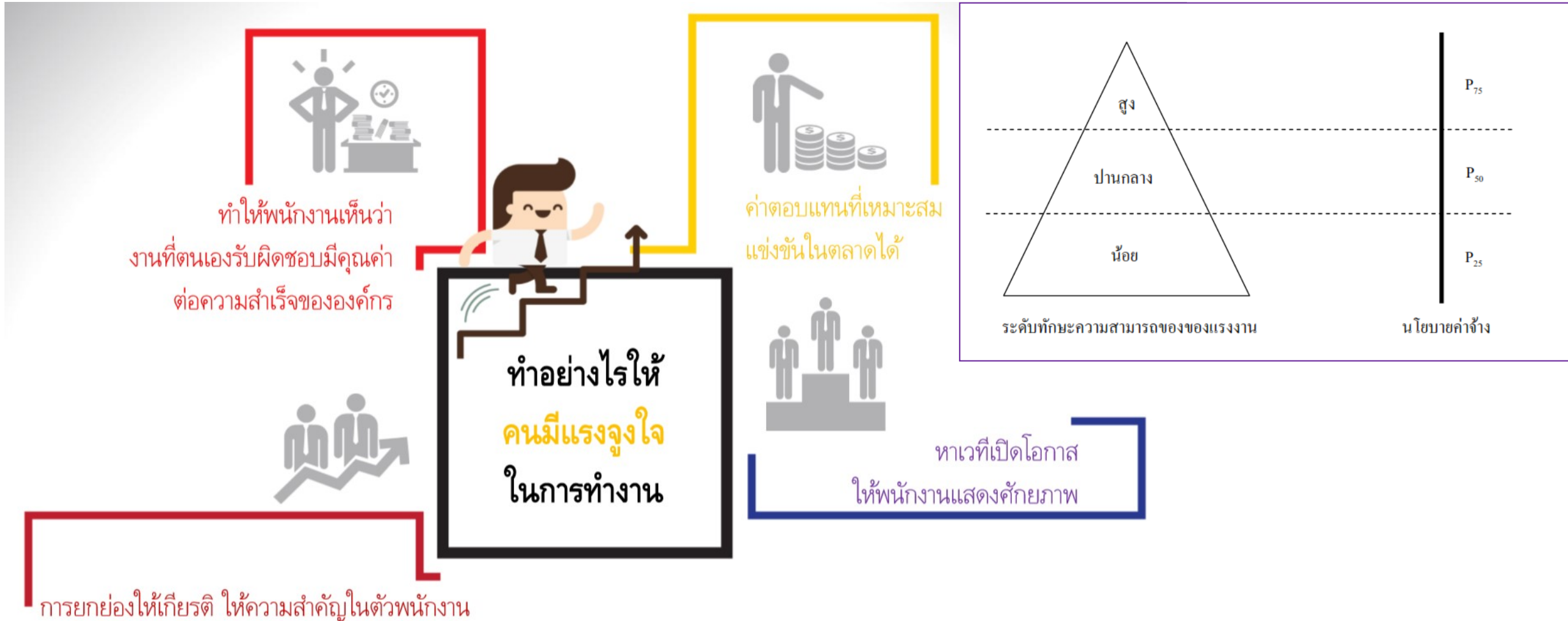
1. ให้ความสำคัญ “**Person Value**” มากขึ้น
2. จ่ายตาม “**คุณค่า**” ที่สร้างให้องค์กร
3. จ่ายที่แข่งขันกับ “**ตลาด**”
4. จ่ายเกินโครงสร้าง ถ้าคน ๆ นั้น “**เจ๋ง**” จริง



ความสูญเปล่าในการบริหารค่าตอบแทน

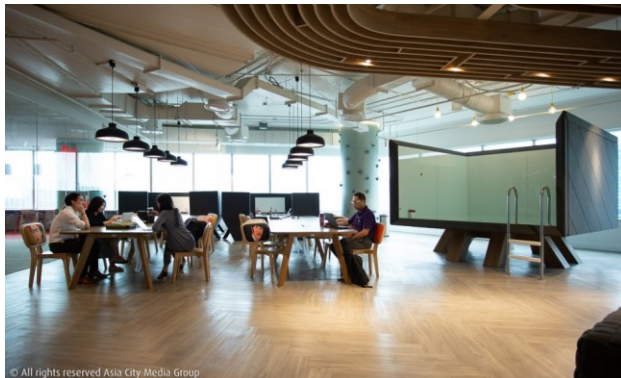
1. พนักงานมีค่าจ้างสูงกว่าความรับผิดชอบ
2. พนักงานมีค่าจ้างสูงกว่าราคาตลาด
3. พนักงานมีค่าจ้างสูงกว่าความสามารถของตัวบุคคล
4. สูญเสียคนเก่ง (**Talent**) เนื่องจากค่าตอบแทนต่ำกว่าตลาด
5. ค่าจ้างที่จ่ายไม่สร้างแรงจูงใจ

ผสมผสานระหว่าง Extrinsic + Intrinsic Reward



ลักษณะที่ทำงานที่ **คนรุ่นใหม่** ต้องการ

1. บรรยากาศการทำงานเป็นกันเอง
2. มี work life balance
3. เปิดกว้างต่อความคิดเห็น
4. ได้เรียนรู้สิ่งใหม่



Employee
Engagement

© All rights reserved Asia City Media Group
โครงสร้างเงินเดือน

Source: http://www.scoimilk.com/upgrades/news/4-qualifications-office-new-generations-SCB_Academy

ตัวอย่างผลสำรวจสวัสดิการที่เด็กรุ่นใหม่ต้องการ

1. สวัสดิการเกี่ยวกับการพักผ่อนและความ
บันเทิง เช่น นำคะแนนสะสมตามเกณฑ์แลกแพคเกจ
ท่องเที่ยว เป็นต้น

2. สวัสดิการเกี่ยวกับวันหยุดวันลา

- ลาออกหักได้
- ลาป่วยประจำเดือนได้

3. สวัสดิการเกี่ยวส่งเสริมและพัฒนาความรู้
พนักงาน เช่น คอร์สที่ไม่เกี่ยวกับงานที่พนักงาน
สนใจ เช่น คอร์สถ่ายภาพ เป็นต้น



สวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flex-ben) – องค์กรประกอบ

- สวัสดิการพื้นฐาน (Core Benefits)
- คะแนน (Flex-Point) – 1 คะแนน = 1 บาท
- สวัสดิการที่เลือกได้ (Optional Benefits)
- บัญชีแสดงคะแนน FSA (Flexible Spending Account) คะแนนส่วนเหลือจากซื้อเพิ่ม (ถ้าเหลือก็จ่ายเป็นเงินสดตอนสิ้นปี)

สวัสดิการ		สวัสดิการที่มีให้เลือก		บัญชีรายจ่าย	
				(นำคะแนนยืดหยุ่นมาแลกได้)	
○ ค่ารักษาพยาบาล	○ ประกันสุขภาพ	○ ค่าฝึกอบรม	○ ค่าสปา	○ ค่าเบี้ยเลี้ยง	○ สมาชิกศูนย์
○ พักผ่อนประจำปี	○ ประกันอุบัติเหตุ	○ ประกันที่พัก	○ ค่าเดินทาง	○ เงินช่วยวันหยุด	○ สมาชิกสโมสร
	○ ประกันสังคม	○ ค่าฟิตเนส	○ ประกันชีวิต	○ ซื้อวันหยุดเพิ่ม	○ ดูแลสายตา
	○ กองทุนทดแทน	○ ประกันรถยนต์	○ ทันตกรรม	○ ขายวันหยุด	○ ส่วนลดสินค้า
				○ ค่าเลี้ยงลูก	○ ทุนการศึกษา

โครงสร้างเงินเดือน

ออกแบบและบริหารอย่างไรให้สอดคล้องกับค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563



ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์

ที่ปรึกษา/นักเขียน/วิทยากรอิสระ

13 กุมภาพันธ์ 2563

12.30 – 17.00 น.

www.hrzania.com

ถาม – ตอบ

supot_n2000@yahoo.com

087-6018039

Line ID : supotnaksawat

www.hrzania.com

