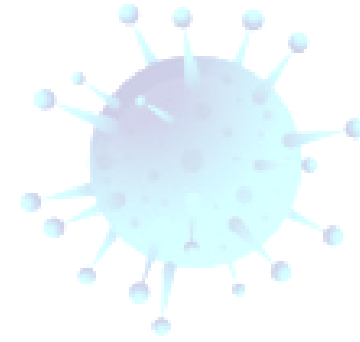


NEW NORMAL

บริหารค่าตอบแทนหลังโควิด-19

บรรยายโดย ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์
30 มิถุนายน 2563 (14.30 – 16.00)



- « อัตราการปรับเงินเดือนประจำปีจะคล้าย ๆ กับวิกฤติต้มยำกุ้ง
- « Performance Matrix ไม่เหมือนเดิม / มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน
- « จ่ายตามความสามารถมากกว่า “ดีกรี”
- « รูปแบบการจ้างที่หลากหลาย/ตำแหน่งสำคัญ



WWW.HRZANIA.COM

ปฎิวัติการฝึกอบรมแบบเดิมๆ

ด้วยศาสตร์ด้านสมอง

Enhance people's potential with
Neuro Science



ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์
ที่ปรึกษา/นักเขียน/วิทยากรอิสระ

ลงมือทำคือก้าวแรกของทุกสิ่ง....

supot_n2000@yahoo.com
087-6018039
Line ID : supotnaksawat
www.hrzania.com



การบริหารคนหลังวิกฤติโควิด-19



Agile
Organization

Agile
people

น้อยแต่เจ๋ง
Less

เน้นผลลัพธ์มากกว่า
เวลาทำงาน

Result

ยืดหยุ่นต่อความ
ผันผวน

Flexible

ทักษะที่เหมาะสมกับงานใน
อนาคต

Reskill
Upskill

Business....How to Survive!

- ปรับโครงสร้างการทำงานให้คล่องตัว
- ลดต้นทุนแรงงาน / เพิ่มประสิทธิภาพ
- บริหารการเงิน / **Cash Flow**
- **Core Business** / รายได้บริษัทจะมาจากไหน?

HR Challenges

- « ลำดับความสำคัญของงานเอชอาร์
- « **New Normal** ของเอชอาร์หลังโควิด-19
ตามโมเดลธุรกิจใหม่
- « **Reskill & Upskill**

โมเดลธุรกิจหลังวิกฤติโควิด-19



Agile/Light Business Model

(โมเดลธุรกิจแบบฉบับไว)

- สถานที่ทำงานไม่ใหญ่โต ทำงานจากที่ไหนก็ได้
- ลูกจ้างไม่เยอะ จำนวนพนักงานไม่มาก
- การจ้างงานไม่ประจำ
- หนี้สินและสินทรัพย์ถาวรที่เหมาะสม
- ไม่สร้าง “ภาระ” ให้บริษัทมากเกินไป
- ยืดหยุ่นต่อแนวคิดหรือพฤติกรรมของคนเราที่เปลี่ยนไป New Normal... ปฏิสัมพันธ์ผ่านออนไลน์มากขึ้น

ระบบ “การเช่า” จะได้รับความนิยม..... เช่าสำนักงาน เช่า
ทักษะพนักงาน เช่าเครื่องมือ...ที่เป็นชั่วคราว ไม่ถาวร 5

HR "New Normal" หลังวิกฤตโควิด-19

สถานที่ทำงาน

- ลดการใช้พื้นที่การทำงาน**
- ลดการเข้าสำนักงาน**
- ทำงานที่ไหนก็ได้ เช่น Work from Home, Remote working

บริหารค่าตอบแทน

- จ่ายตามความสามารถมากกว่าดีกรีวุฒิการศึกษา
- จ่ายค่าตอบแทนตาม “ผลลัพธ์” ของงานมากกว่าความดีหรือความทุ่มเท (แต่งงานไม่ออก)
- รูปแบบค่าตอบแทนหลากหลายตามรูปแบบการจ้างงานทั้งแบบ Gig หรือ Work from Home

สรรหาคน

- AI/เครื่องจักรทำงานแทนคน
- ประเภทของพนักงานจะมีความหลากหลายขึ้น เช่น ตำแหน่งงานชั่วคราว (Gig recruitment) , Work from Home
- การสัมภาษณ์ผ่านออนไลน์และแอปพลิเคชัน
- การจ้างงานเกษียณอายุ

บริหารผลงาน

- Performance matrix ให้ความสำคัญกับ “ผลลัพธ์” ของงานมากขึ้น

พัฒนาคน

- การเรียนการสอนผ่านออนไลน์มากขึ้น
- ผสมผสานทั้งออนไลน์และออฟไลน์

Engagement/Employer of Choice

- กิจกรรมหรือการดูแลที่รูปแบบการทำงานไม่ได้อยู่ด้วยกันตลอดเวลา เช่น Work from Home/กิจกรรมสัมพันธ์ผ่านออนไลน์
- เน้น Well-being

Total Rewards

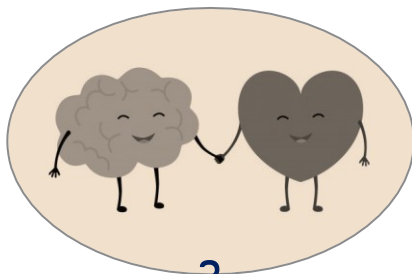


ผลตอบแทนภายนอก
(Extrinsic Rewards)

ตัวเงิน

ไม่ใช่ตัวเงิน (การพัฒนาทักษะการเรียนรู้)

ทวงสังคม เช่น สวัสดิการ Work-Life



ผลตอบแทนภายใน : **ความรู้สึก**
(Intrinsic Rewards)

ชื่นชม/ได้รับการยอมรับ

งานที่สนุกท้าทาย

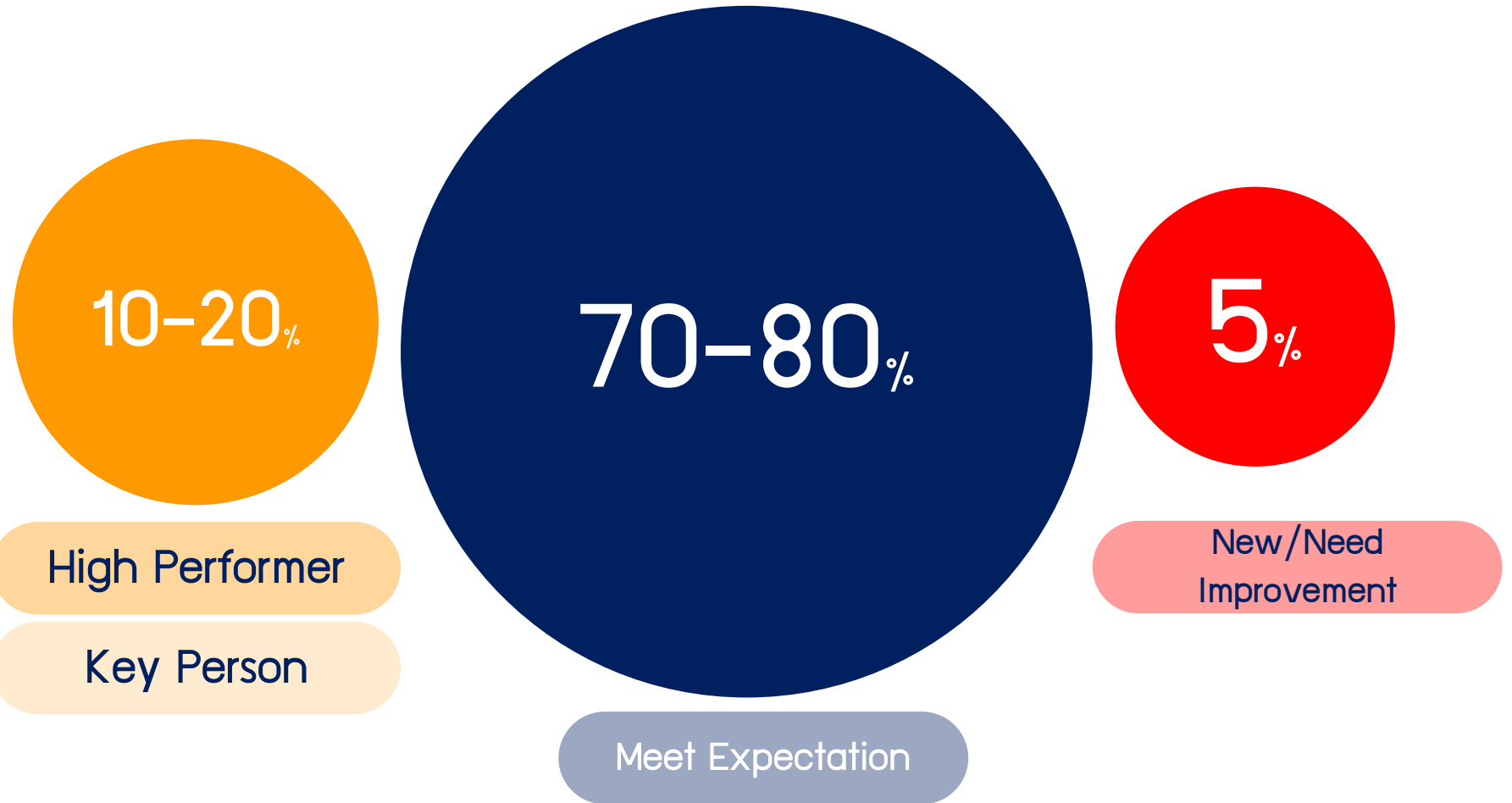
อิสระในการทำงาน

ความสูญเปล่าในการบริหารค่าตอบแทน

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

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

ค่าตอบแทน vs Person Value



บริหารค่าตอบแทนหลังโควิด-19

บริหารค่าตอบแทนหลังโควิด-19

ความยุติธรรมภายนอก

- ยึดหยุ่น + ระบบ
- กระตุ้นให้สร้างผลงาน
- เชื่อมโยงเป้าหมายบริษัท
- ระบบอาวุโสลดความสำคัญ



ความยุติธรรมภายใน

Philosophy

บริหารค่าตอบแทนหลังโควิด-19

ความยุติธรรมภายนอก

- นโยบายค่าจ้างแบบพสม
- นโยบายค่าจ้างแบบนำตลาด
- นโยบายค่าจ้างแบบต่ำกว่าตลาด
- นโยบายค่าจ้างแบบพสม



ความยุติธรรมภายใน

Philosophy

บริษัทไหนจ่ายเหมาะสม?

เจ้าหน้าที่บุคคล (เด็กจบใหม่)

28,000

A

22,000

B

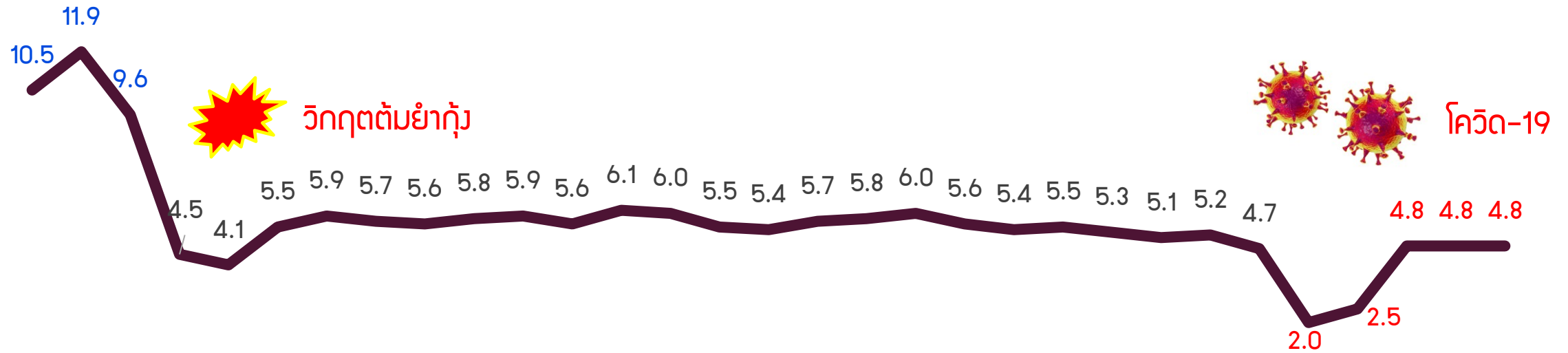
16,000

C

13,000

D

% ปรับเงินเดือนประจำปีของประเทศไทย (2538 - 2568)



Y2538 Y2539 Y2540 Y2541 Y2542 Y2543 Y2544 Y2545 Y2546 Y2547 Y2548 Y2549 Y2550 Y2551 Y2552 Y2553 Y2554 Y2555 Y2556 Y2557 Y2558 Y2559 Y2560 Y2561 Y2562 Y2563 Y2564 Y2565 Y2566 Y2567 Y2568

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

แนวโน้มการปรับเงินเดือน
ประจำปี 2562/2563



9.8%



9.2%



5%

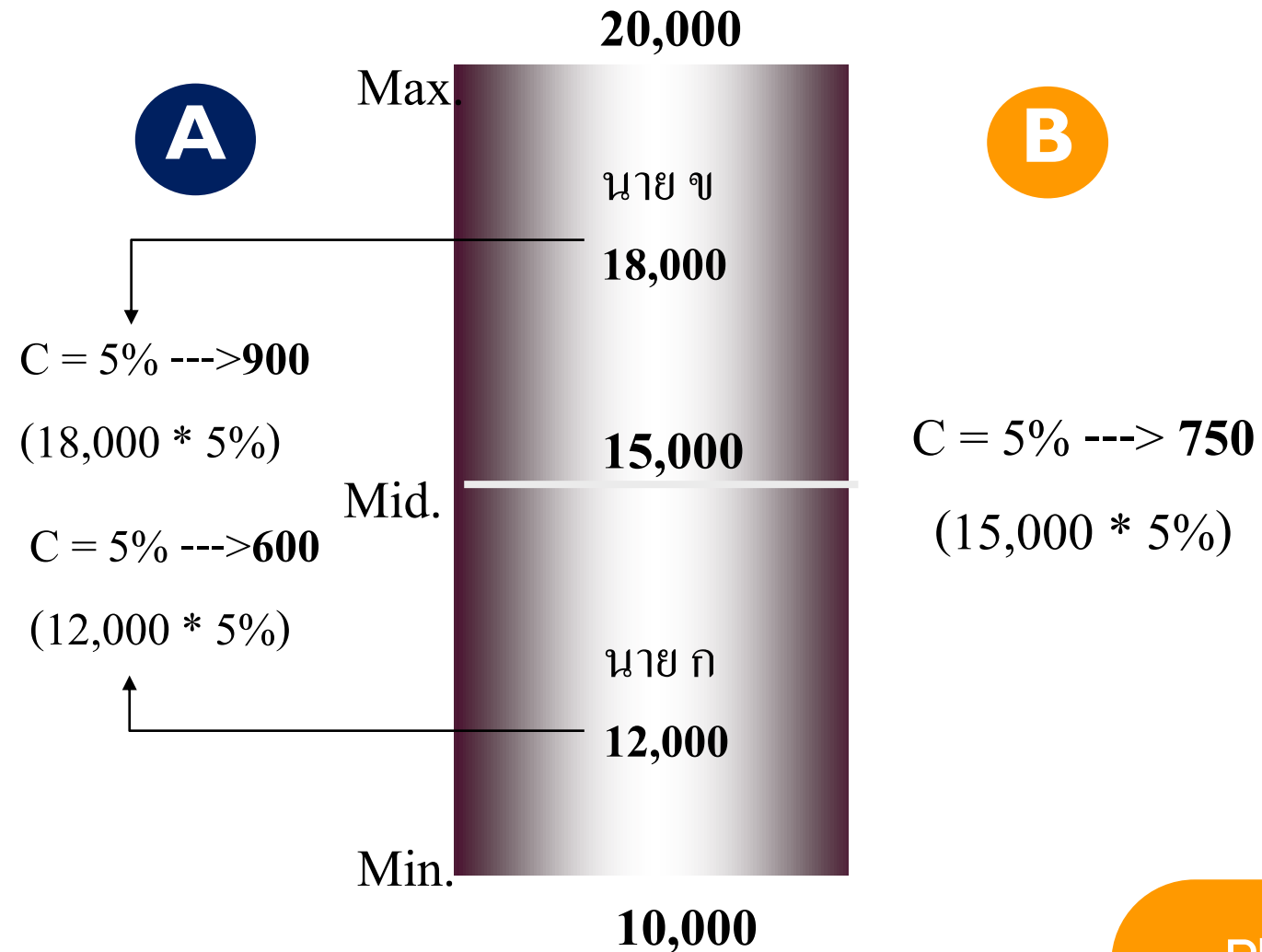


2.6%



2%

วิธีปรับเงินเดือนประจำปี



การจ้างงานตามวุฒิการศึกษามีแนวโน้มลดลง

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

15

บริหารค่าตอบแทนหลังโควิด-19

บริหารค่าตอบแทนหลังโควิด-19

เวลาทำงาน

ผลลัพธ์ของงาน

คำตอบแทน vs รูปแบบการจ้างงาน

พนักงานประจำ

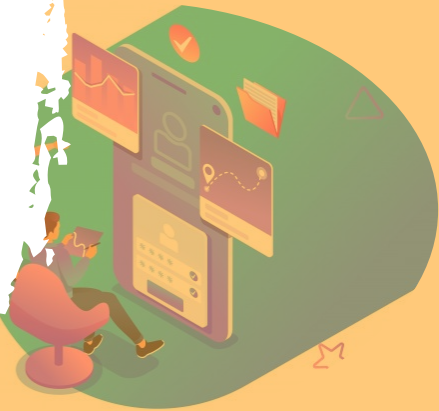
พนักงานชั่วคราว

WFH

WFA

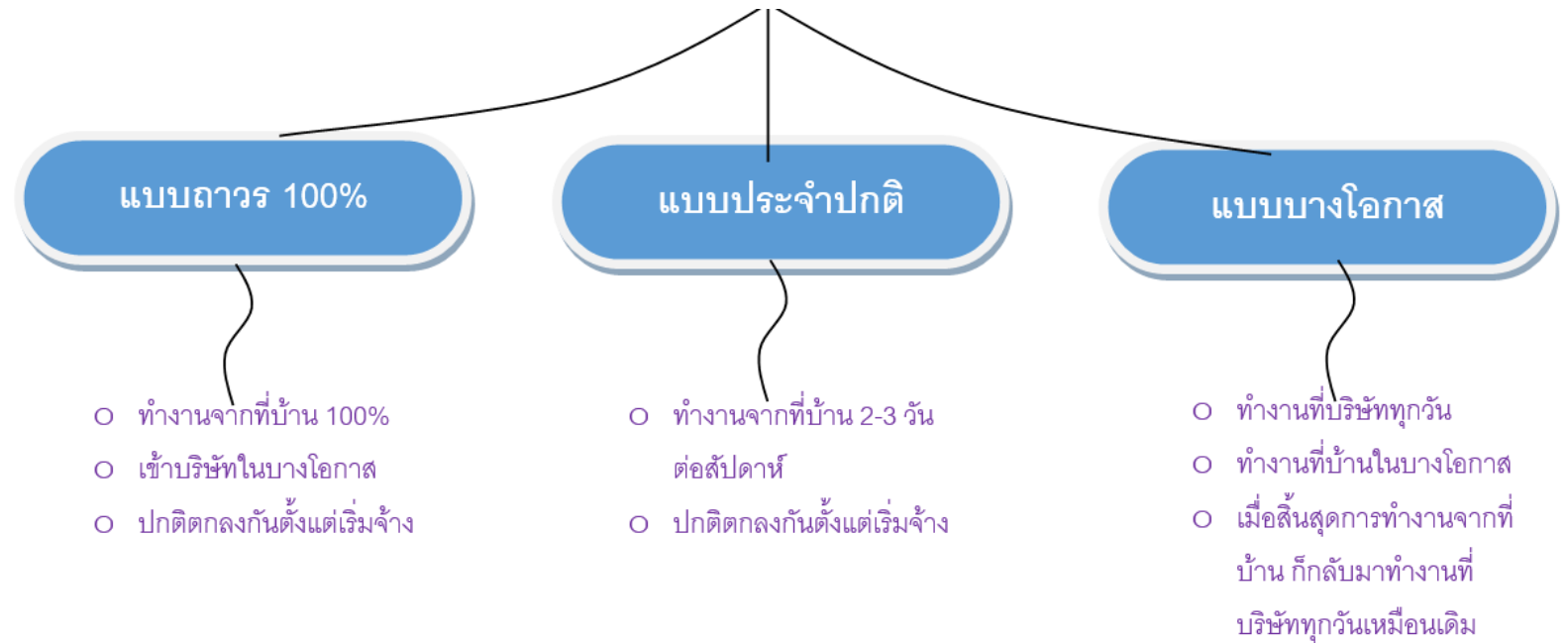
Gig

บริหารคำตอบแทนหลังโควิด-19



Work from Home

ประเภทสัญญาจ้างแรงงาน



Total Rewards

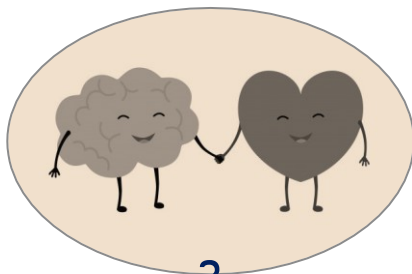


ผลตอบแทนภายนอก
(Extrinsic Rewards)

ตัวเงิน

ไม่ใช่ตัวเงิน (การพัฒนาทักษะการเรียนรู้)

ทวงสังคม เช่น สวัสดิการ Work-Life



ผลตอบแทนภายใน : **ความรู้สึก**
(Intrinsic Rewards)

ชื่นชม/ได้รับการยอมรับ

งานที่สนุกท้าทาย

อิสระในการทำงาน

ตัวอย่างสวัสดิการยืดหยุ่นค่ารักษาพยาบาล

ตัวอย่างสวัสดิการยืดหยุ่นแบบที่ 2		
กลุ่มสวัสดิการ	สวัสดิการแบบเดิม	สวัสดิการยืดหยุ่นแบบที่ 2
ด้านเศรษฐกิจ	รถรับส่ง	พนักงานสามารถเลือกเดินทางมาเองได้โดยได้รับเงินช่วยเหลือค่าเดินทาง
ด้านการศึกษา	ทุนการศึกษาบุตรพนักงาน	สำหรับพนักงานที่ไม่มีบุตร สามารถเลือกหลักสูตรอบรมที่ตัวเองสนใจ
ด้านสุขภาพ	ตรวจสุขภาพตามหัวข้อที่กำหนด	เลือกตรวจตามที่พนักงานต้องการได้
ด้านสังคม	เงินช่วยเหลืองานศพสมาชิกในครอบครัว	พนักงานที่ไม่มีสมาชิกในครอบครัวแล้วก็อาจจะสามารถเลือกสวัสดิการทดแทนได้ เช่น เงินช่วยเหลือกิจกรรมงานศพไร้ญาติ

Flex-Ben : ค่ารักษาพยาบาล	ทางเลือกที่ 1	ทางเลือกที่ 2	ทางเลือกที่ 3
Theme	สวัสดิการเดิม + เพิ่มเติม	30,000 บาท ถ้วนหน้า (บุตรไม่จำกัดถึงอายุ 23 ปีบริบูรณ์)	คุ้มครองเยอะ เจ็บน้อยร่วมจ่าย เจ็บมากมาย ไม่กังวล
จุดเด่น	- เพิ่มวงเงิน OPD สำหรับพนักงานและ 2 สิทธิ์สำหรับ IPD - ให้ใช้ในวงเงิน OPD เดิม (50,000 บาท)	- แยกวงเงิน OPD 30,000 บาท สำหรับพนักงาน คู่สมรส และบุตร ไม่จำกัดจำนวน - อายุขอมบุตรเพิ่มเป็น 23 ปี บริบูรณ์ - ค่ารักษาพยาบาลหลักเพิ่มจาก 150,000 บาทเป็น 200,000 บาท - ไม่มี CO-PAY	- แยกวงเงิน OPD 50,000 บาท สำหรับพนักงานและสมาชิกอีก 3 สิทธิ์ฯ ละ 30,000 บาท (CO-PAY 80:20) - อายุขอมบุตรเพิ่มเป็น 23 ปี บริบูรณ์ - เพิ่มวงเงิน IPD สำหรับสมาชิกอื่น ๆ 10,000 บาท (CO-PAY 90:10) - เจ็บป่วยหนักเพิ่มจาก 150,000 บาท เป็น 300,000 บาท
เหมาะกับใคร	พนักงานที่ชอบขอเดิม ๆ ไม่ชอบเปลี่ยนแปลง	- มีครอบครัว (ลูกตก) - ไม่ต้องการความคุ้มครองให้พ่อแม่ - ชอบจ่าย ๆ ไม่ต้องการจ่ายร่วม (CO-PAY) - มีพี่น้องรับราชการช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายให้พ่อแม่ได้	- โสดหรือมีครอบครัว - ต้องการความคุ้มครองให้พ่อแม่ - ยินดีจ่ายร่วม (CO-PAY) เพื่อแลกกับวงเงินที่เพิ่มขึ้นเมื่อเจ็บป่วยทั่วไป - กังวลเรื่องสุขภาพ ฟังตัด หรือเจ็บป่วยหนัก (ได้วงเงินเจ็บป่วยหนัก 300,000 บาท)

บริหารคำตอบแบบทวนหลังโควิด-19



ประวัติผู้เขียน
ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์
E-mail : supot_n2000@yahoo.com
โทร. 087-601-8039

การศึกษา

ปริญญาเอก : การวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558
 ปริญญาโท : การจัดการทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547
 ปริญญาตรี : รัฐประศาสนศาสตร์ สาขาการบริหารงานบุคคล (สป.17), มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2538

ประสบการณ์ทำงาน/รางวัลความสำเร็จ

- นักบริหารบุคคลอาวุโส ประจำปี 2559 จากสมาคมงานบุคคลแห่งประเทศไทย
- รางวัลงานวิจัยดีเด่นจากสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย ประจำปี 2550
- ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรชั้นนำของไทยและญี่ปุ่น มากกว่า 20 ปี
- ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ไคกันอินดัสทรี (ประเทศไทย) จำกัด / บริษัท สรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่งปัจจุบัน

- วิทยากรประจำ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ศท.) / HR Center
- วิทยากรอิสระ/นักเขียน/ที่ปรึกษาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- อาจารย์พิเศษสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

ผลงานหนังสือ/บทความ

- 30 กลยุทธ์ HR และ OKRs ที่ตอบโจทย์องค์กรยุคใหม่ (HR Center, 2563)
- โครงสร้างเงินเดือนออกแบบ และบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ (HR Center, 2562)
- จ้างงานและจัดการอย่างไรให้ถูกกฎหมาย (HR Center, 2561)
- กรณีศึกษาการปรับระบบประเมินผลงานและ 30 KPIs (HR Center, 2561)
- วิธีปรับค่าจ้างตามผลกระทบ (ภาคปฏิบัติ) (HR Center, 2560)
- การวัดทุนมนุษย์ให้ "ตรงใจ" องค์กร (HR Center, 2559)
- Employee Engagement Survey (HR Center, 2559)
- ปรับเงินเดือนประจำปีอย่างไรให้พนักงานและองค์กร...Happy (HR Center, 2558)
- Neuro-Training ฝ่าสมอองสอนพนักงาน (HR Center, 2558)
- วิธีปรับค่าจ้าง (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ศท.)-ญี่ปุ่น (ศท.), 2555)
- เขียนบทความด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ตีพิมพ์ในวารสารคุณภาพ (ศท.), วารสารคน (PMAT) และวารสารองค์การอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ผลงานวิจัย

- งานวิจัยเรื่อง "การพัฒนาเกณฑ์การประเมินทุนมนุษย์สำหรับภาคอุตสาหกรรม. (2558). วารสาร วิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา. 13(2).
- งานวิจัยเรื่อง การศึกษาโมเดลความผูกพันในการทำงานของพนักงานในองค์กรศึกษาญี่ปุ่นในประเทศไทย (2555). วารสารศึกษิตนศาสตร์, 19(2), 77-93.
- รางวัลงานวิจัยดีเด่นจากสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) เรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำและการตัดสินใจของผู้จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์, 2550

จัดพิมพ์และจำหน่ายโดย

บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด
 52/37 ซอยกรุงเทพวิภา 15 ถนนกรุงเทพวิภา
 แขวงทับช้าง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10250
 Tel: 0-2736-2245 Fax: 0-2736-0470-1
<http://www.hrcenter.co.th>

220 Baht

ISBN 978-616-477-014-0



9 786164 770140

สวัสดีการยืดหยุ่น@work ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์

220.-

สวัสดีการยืดหยุ่น @work



ออกแบบและนำไปใช้อย่างไร
ให้โดนใจพนักงานยุคใหม่

รูปแบบสวัสดิการที่พนักงานเลือกได้ ซึ่งจะช่วยลดปัญหา
สวัสดิการแบบเดิมที่มีลักษณะ One size fit all ลงไปได้

ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์

Normal	New Normal
นโยบายค่าจ้างยังไม่ชัดเจน	Flexi -pay policy
ปรับเงินเดือนประจำปี - 5%	2% (ค่อย ๆ ปรับตัวไปอยู่จุดเดิมคือ 5%)
ปรับเงินเดือนเกินค่างาน	Job Value & Person Value (Performance)
คนล้น	Flexi -Labor
พนักงานประจำ	Key Position & Flexi -Labor & Employment
ทำงานแบบ 8-17	Flexi -Time
สวัสดิการโหล	Flexi -Ben
Performance Matrix - working time	Performance Matrix - Output
Total Rewards - Extrinsic	Total Rewards - Extrinsic & Intrinsic

WWW.HRZANIA.COM

ปฎิวัติการฝึกอบรมแบบเดิมๆ
ด้วยศาสตร์ด้านสมอง

Enhance people's potential with
Neuro Science



ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์
ที่ปรึกษา/นักเขียน/วิทยากรอิสระ



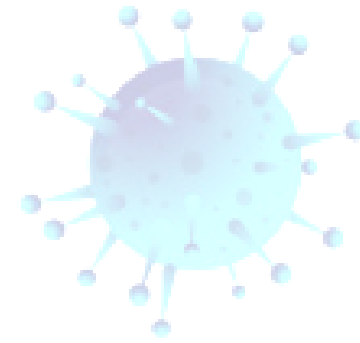
ดาวน์โหลดเอกสารได้ที่ www.hrzania.com

supot_n2000@yahoo.com
087-6018039
Line ID : supotnaksawat
www.hrzania.com

NEW NORMAL

บริหารค่าตอบแทนหลังโควิด-19

บรรยายโดย ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์
30 มิถุนายน 2563 (14.30 – 16.00)



ถาม – ตอบ

