

ถ้าค่าแรงขั้นต่ำปรับเป็น 300 บาท เงินเดือน ป.ตรี เป็น 15,000 บาท บริษัท จะปรับโครงสร้างเงินเดือนอย่างไรดีนะ?

วิโรจน์ ลักษณวาทิศ

ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพนักงานองค์กร
บริษัท ซีอีอียูเคเอ็น จำกัด (มหาชน)

ที่ผ่านมาผมเขียนเรื่องต่างๆ มากมายครับ ผมจึงคิดว่าอยาก
จะเขียนเรื่องเบาๆ สบายๆ ในสไตล์ HR บ้าง แบบที่ HR อ่าน
แล้วได้ประโยชน์ และนำเอาความคิดของผมไปประยุกต์ใช้ได้จริง
นะครับ ใครอ่านแล้วจะเชื่อ หรือไม่เชื่อก็สุดแต่ดุลยพินิจของแต่ละ
ท่านนะครับ

ปัจจุบันสิ่งที่ผมเจอในวงการ HR บ่อยๆ จนผมรู้สึกเบื่อหน่าย
ก็คือ HR ในปัจจุบัน มักจะตัดสินใจทำอะไรโดยใช้ “**ความรู้สึก**” แต่เพียง
อย่างเดียว จนผมมักจะแซวว่า HR เดียวนี้ดราม่าอย่างเดียว แต่ทำ
เสียงสั้นเครือ ป้อน้ำตาตื่น พูดเรียกน้ำตา ขอความเห็นใจเก่งๆ ก็เป็น
HR ที่ได้แล้วครับ แต่สำหรับผมคิดว่า หาก HR ยังคงดราม่าอย่าง
เดียว HR ก็คงจะไม่สามารถทำหน้าที่เป็น Strategic Partner ที่ดี ที่มี
หน้าที่และความรับผิดชอบในการขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถทำ
กำไรได้อย่างยั่งยืนทั้งระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างแน่นอน ผมขี้
แสมอนะครับว่าคนที่ทำงานด้าน HR นอกจากจะมี ทักษะด้าน
มนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารต่างๆ เช่น ทักษะการเจรจาประนี-
ประนอม (Compromising Skill) ทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling
Skill) ทักษะการสอนงาน (Coaching Skill) ทักษะการบริการด้วยใจ
(Service Mind Skill) และทักษะการสื่อสาร (Communication Skill)
แล้ว ผมว่า HR ในยุคใหม่ จะต้องมีทักษะการวิเคราะห์เชิงปริมาณ
(Quantitative Analysis Skill) ทักษะการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
(Critical Thinking Skill) และทักษะการวิเคราะห์ด้านบัญชีบริหาร

(Managerial Accounting Analysis Skill) ซึ่งถ้าขาดทักษะการ
วิเคราะห์ต่างๆ เหล่านี้ ผมคิดว่า HR จะไม่สามารถก้าวหน้าได้เลยครับ
ก็ต้องก้มหน้าก้มตาทำงาน Routine ไปเรื่อยๆ อย่างน่าเบื่อหน่าย
ครับ ดังนั้นผมจึงพูดแซวๆ เสมอว่า “เรื่อง HR ดราม่าอย่างเดียวเจ๋ง!!!”
เอาเป็นว่าต่อแต่นี้ไป ผมจะพยายามหาเรื่องมันๆ ในวงการ HR มา
วิเคราะห์และเสนอทางออกในแง่มุมมองของผมให้กับแฟนนุแฟนได้อ่าน
กันครับ (^_^)

ตอนนี้ถ้าใครไม่พูดถึงเรื่องการปรับค่าแรงขั้นต่ำจาก 210 บาท
ต่อวัน (ค่าแรงขั้นต่ำในกรุงเทพมหานคร) เป็น 300 บาท ซึ่งเท่ากับว่า
มีการปรับขึ้น $= \frac{300-210}{210} \times 100\% = 42.86\%$ อีกนโยบายหนึ่งก็คือ
พนักงานที่จบปริญญาตรีจะมีเงินเดือนเริ่มต้นที่ 15,000 บาท ซึ่งบริษัท
ส่วนใหญ่สำหรับพนักงานที่จบปริญญาตรีโดยทั่วๆ ไปจะได้รับเงิน
เดือนประมาณ 10,000 บาท หรือเท่ากับว่ามีการปรับเงินเดือนเริ่มต้น
ของพนักงานที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี $= \frac{15,000-10,000}{10,000} \times$
 $100\% = 50\%$ ที่เดียวเขียนนะครับ อะไรจะขนาดนั้น ปัญหามันไม่ได้
อยู่ที่การปรับค่าแรงขั้นต่ำให้กับพนักงานใหม่เท่านั้นนะครับ ปัญหา
ก็คือพนักงานเก่าที่ทำงานอยู่เดิม เป็นงานแล้ว บริษัทฯ จะทำอย่างไร
ตอนนี้พอ CEO ถามความเห็นจาก HR ก็มักจะได้รับความเห็นแบบ
ดราม่า หรือเป็นความคิดเห็นที่เน้นให้เหตุผลตามความรู้สึกเป็นหลัก
โดยที่ไม่ได้คำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำกำไรของบริษัทเลย ซึ่ง CEO
ก็คงทำได้แต่ถอนหายใจ แล้วบ่นว่า “เฮ้อออออ!!!! เมื่อไหร่หนอที่ HR



จะเลิกทำงานแบบวันๆ แค่ รับคนเข้า เอาคนออก ตรวจบัตรตก ออกไปเดือน เสียที่ (_ _!)” เรามาเข้าเรื่องกันก่อนดีกว่าก็แล้วกันนะครับ ถ้าบ่นแล้วเดี๋ยวจะยาว (^_^)

ผมยกตัวอย่างพนักงานที่จบปริญญาตรีก็แล้วกันนะครับ โดยปกติถ้าเงินเดือนเริ่มต้นที่ 10,000 บาท และบริษัทมีอัตราการขึ้นเงินเดือนเฉลี่ยปีละ 5% ดังนั้นเมื่อทำงานครบ 1 ปีเงินเดือนจะมีค่าเท่ากับ $10,000 + \frac{5}{100} \times 10,000\% = 10,500$ บาท และเมื่อทำงานครบ 2 ปี จะมีเงินเดือนเท่ากับ $10,500 + \frac{5}{100} \times 10,500\% = 11,025$ บาท พุดง่าย ๆ ครับว่าทำงานมา 2 ปี เงินเดือน 11,025 บาท แต่พนักงานใหม่เข้ามาปุ๊บรับ 15,000 บาทเลย ถ้าพนักงานเก่าไม่ได้รับการปรับเงินเดือน รับรองว่าพนักงานเก่าคงลาออกกันหมดครับ แต่ว่าจะปรับให้เท่าไรนี่คือโจทย์ ของ HR ที่จะต้องคิดครับ ซึ่งจะต้องพิจารณาในมุมมองของ “ความเป็นธรรมของพนักงานทุกๆ ฝ่าย” และ “ประสิทธิภาพในการทำกำไรของบริษัท” และ “ความสามารถในการแข่งขันกับบริษัทอื่นๆ ในตลาด” ด้วยนะครับ 3 มุมมองนี้ HR จะต้องจำไว้ให้แม่นๆ เลยนะครับ

เรา ก็ทราบดีแล้วนี่ครับว่าการปรับเงินเดือนเริ่มต้นขึ้นจาก 10,000 บาท เป็น 15,000 บาท นั้นเป็นการปรับเพิ่มขึ้นถึง 50% เลยทีเดียวนะครับ HR ส่วนใหญ่มักจะเสนอแนวคิดที่ “ก็ปรับเงินเดือนให้พนักงานทุกๆ คนทุกๆ ตำแหน่งให้คนละ 50% เท่าๆ กัน” ผมถามครับว่าถ้าองค์กรมีค่าแรงเพิ่มขึ้น 50% องค์กรจะอยู่รอดได้อย่างไร (HR ที่เสนออย่างนี้ เป็นผมจะสั่งให้วิดพื้น 100 ที เป็นการทำโทษเสียวนะครับ เพราะเท่ากับไม่ได้คิดในมุมมองของประสิทธิภาพการทำกำไรขององค์กรเลยสิ) HR บางคนก็เสนออีกว่า ก็ปรับเงินเดือนให้พนักงานทุกคนๆ ละ 15,000-10,000 บาท 5,000 บาทสิ? ผมก็ถามอีกว่าถ้าบริษัทมีพนักงานรวมทั้งสิ้น 3,000 คน เท่ากับว่าบริษัทจะมีภาระค่าใช้จ่ายในการจ่ายเงินเดือนพนักงานเพิ่มขึ้นถึงเดือนละ $3,000 \times 5,000 = 15,000,000$ บาท หรือปีละ $= (12 \times 15,000,000) + (\text{โบนัส 2 เดือน} \times 15,000,000) = 210,000,000$ บาท ปีหนึ่งๆ บริษัทจะมีค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนเพิ่มขึ้นถึง 210 ล้านบาทเสียวนะครับ ก็ตายอยู่ดี ถ้า HR คนไหนเสนอสูตรนี้ ผมก็จะสั่งให้วิ่งรอบสนาม 20 รอบเป็นการทำโทษเช่นกันครับ แล้วนี่จะเอาอย่างไรดีล่ะ? นั่นคือคำถามที่ทั้ง CEO, HR

ตลอดจนพนักงานทุกๆ คนอยากรู้ใช่ไหมครับ เอาล่ะ!!!! ลองมาดูแนวคิดของผมดูบ้างดีกว่าครับ (^_^)

ผมคิดว่าพนักงานที่มีรายได้ในระดับหนึ่งที่สูงมากเพียงพอแล้วนั้น ไม่มีความจำเป็นต้องมีการปรับเพิ่มเงินเดือนแต่อย่างใดครับ สมมติว่าผมกำหนดให้พนักงานที่มีเงินเดือนตั้งแต่ 25,000 บาท ไม่จำเป็นต้องปรับเงินเดือนเพิ่มแล้วนะครับ สูตรของผมถ้าคิดง่าย ๆ ก็คือ ยิ่งเงินเดือนเข้าใกล้ 25,000 บาทเท่าไร ก็จะมีอัตราในการปรับขึ้นเงินเดือนน้อยลงเรื่อยๆ ครับ สำหรับวิธีการคำนวณ ผมแบ่งออกเป็น 2 สูตร ดังต่อไปนี้

สูตรที่ 1: การปรับเงินเดือนเพิ่มขึ้นเป็น %

เงินเดือนเริ่มต้นเดิม = 10,000 บาท

เงินเดือนเพดานของพนักงานที่จะได้รับการปรับขึ้นเงินเดือน = 25,000 บาท ดังนั้น

มีผลต่าง = 15,000 บาท ซึ่งได้รับการปรับเงินเดือนเริ่มต้นเพิ่มขึ้น $= \frac{15,000-10,000}{10,000} \times 100\% = 50\%$

ดังนั้น เราก็ใช้หลักการเทียบบัญญัติไตรยางค์ง่ายๆ ครับ สมมติว่าเราอยากจะทำทราบว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนปัจจุบันเป็น 13,000 บาท เขาควรได้รับการปรับเงินเดือนกี่เปอร์เซ็นต์ ก็สามารถเทียบบัญญัติไตรยางค์ ได้เลยครับ ดังนี้

ผลต่าง 15,000 บาท ปรับเงินเดือนขึ้น 50%

ผลต่าง 25,000 – 13,000 = 12,000 บาท

ปรับเงินเดือนขึ้น $= \frac{12,000 \times 50\%}{15,000} = 40\%$

ดังนั้น เงินเดือนของพนักงานที่มีเงินเดือนปัจจุบันอยู่ที่ 13,000 บาท ควรปรับเพิ่มอีก 40% $= \frac{13,000}{100} \times 40 = 5,200$ บาท หรือมีเงินเดือนใหม่เป็น $13,000 + 5,200$ บาท = 18,200 บาท นั่นเอง ซึ่งผมสามารถสรุปเป็นสูตรสำเร็จรูปได้ ดังนี้

เงินเดือนใหม่ =

$$\text{เงินเดือนปัจจุบัน} + \text{เงินเดือนปัจจุบัน} \times \frac{(\text{เงินเดือนเพดาน}-\text{เงินเดือนปัจจุบัน})}{15,000} \times \frac{(15,000-\text{เงินเดือนเริ่มต้นปัจจุบัน})}{\text{เงินเดือนเริ่มต้นปัจจุบัน}}$$

กรณีนี้

เงินเดือนเพดาน = 25,000 บาท (ใครมีเงินเดือนเท่านี้แล้วจะ ไม่ได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนอีก)

เงินเดือนปัจจุบัน = 13,000 บาท

เงินเดือนเริ่มต้นปัจจุบัน = 10,000 บาท (ฐานเงินเดือนพนักงานที่จบปริญญาตรีในปัจจุบัน)